



Industrie, Sciences et
Technologie Canada

Industry, Science and
Technology Canada



n avant-goût de l'avenir

Tendances et perspectives de l'industrie alimentaire et des boissons 1990



Canada

UN AVANT-GOÛT DE L'AVENIR
Tendances et perspectives
de l'industrie alimentaire et des boissons

Direction des produits alimentaires
Direction générale des industries des services
et des biens de consommation
Industrie, Sciences et Technologie Canada
Mars 1990

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1990
No. de cat. C2-131/1990
ISBN 0-662-57430-3
PU 3368

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	1
Situation de l'industrie	3
Un apport important au tourisme	5
La vigueur soutenue des investissements	5
Les relations commerciales en évolution	6
Les États-Unis, le principal marché du Canada	8
La Communauté européenne	9
À l'aube d'une nouvelle Europe de l'Est	9
Le pays de la nouvelle abondance	10
De l'âge de pierre à l'ère nouvelle	11
Statistiques et tendances par secteur	13
Produits à base de viande et de volaille	13
Produits de la pêche	15
Produits laitiers	18
Fruits et légumes préparés et produits connexes	19
Biscuits, pain et autres produits de boulangerie	20
Confiserie et grignotises	22
Boissons	23
Industries connexes : aliments pour le bétail et ingrédients industriels	25
Marché alimentaire mondial	26
Annexe — Bureaux régionaux d'ISTC	33

INTRODUCTION

Un avant-goût de l'avenir — tendances et perspectives de l'industrie alimentaire et des boissons est une publication annuelle de la Direction des produits alimentaires d'Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC). Outre un tableau de la situation de l'industrie, la publication contient des statistiques essentielles et un aperçu des tendances et des perspectives actuelles de chaque grand secteur. En l'absence des chiffres réels, les données sont fondées sur des estimations.

Chaque édition renferme un article traitant d'un sujet d'actualité susceptible d'intéresser le secteur des aliments et des boissons. Le lecteur y trouvera cette année une analyse du marché alimentaire mondial.

Le fait que des entreprises ou des plans de commercialisation particuliers soient mentionnés n'engage pas le Ministère de quelque façon que ce soit. Ces mentions ont pour seul but d'illustrer le propos et ne se veulent pas exhaustives.

Les *Profils de l'industrie* d'ISTC renseignent plus en détail sur des industries des aliments et des boissons. Ces publications portent sur les industries suivantes :

Amidon	Pêche — Mollusques et crustacés
Biscuiterie	de l'Atlantique
Boissons gazeuses	Pêche — Poisson de fond
Boulangerie-pâtisserie	de l'Atlantique
Brasseries	Pêche — Poisson pélagique
Confiserie	de l'Atlantique
Distillerie	Produits laitiers
Entreprises vinicoles	Sucre de canne et sucre de betterave
Malterie	Transformation des fruits
Meunerie	et des légumes
Oeufs, volaille et produits dérivés	Trituration des oléagineux
Pêche — Côte du Pacifique	Viande et produits dérivés

Pour de plus amples renseignements, s'adresser à :

Direction des produits alimentaires
Direction générale des industries des services
et des biens de consommation
Industrie, Sciences et Technologie Canada
235, rue Queen
OTTAWA (Ont.)
K1A 0H5

Téléphone : (613) 954-3579
Télex : 053-4123 (JSCG)
Télécopieur : (613) 954-3107

ou à l'un des bureaux régionaux d'ISTC dont la liste figure en annexe.

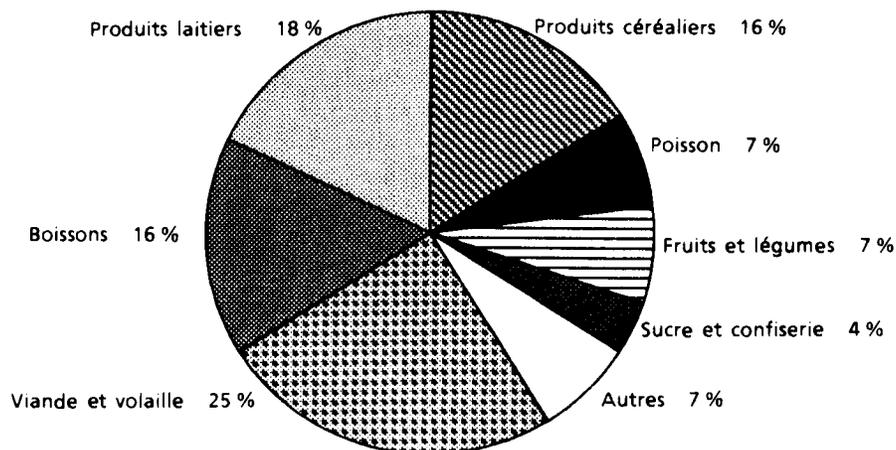
SITUATION DE L'INDUSTRIE

L'industrie des aliments et des boissons occupe une place prépondérante dans l'économie canadienne. En 1988, les expéditions ont augmenté de 4,4 p. 100 pour atteindre 42,5 milliards de dollars. Sa croissance est lente mais régulière et elle résiste en général aux pressions de la récession. Les taux de croissance réels de l'industrie ne devraient pas, selon les prévisions, dépasser 1 p. 100 au cours des 2 prochaines années.

Plus de 4 000 usines de ce secteur emploient 250 000 personnes. L'emploi est demeuré assez stable malgré de faibles diminutions résultant de la rationalisation et de l'amélioration de l'efficacité de la production.

Le secteur des aliments et des boissons est constitué de 25 sous-secteurs. Les produits alimentaires représentent 84 p. 100 des expéditions et les boissons, les 16 p. 100 qui restent.

Figure 1 *Industries du secteur des aliments et des boissons, 1988*
D'après le nombre total d'expéditions (42,5 milliards de \$)



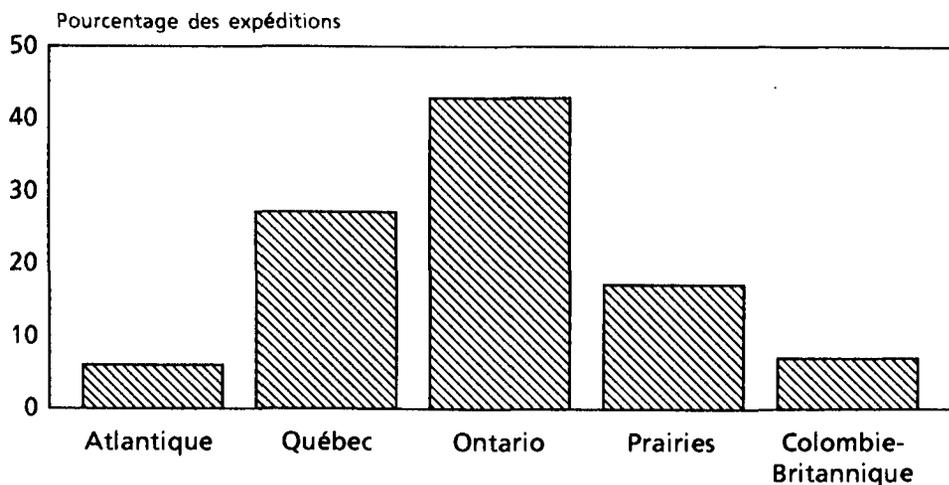
Source : Statistique Canada.

Les profits réalisés dans ce secteur sont traditionnellement faibles, mais ils varient considérablement d'un sous-secteur à l'autre. La rentabilité des industries des produits laitiers et des produits de boulangerie est parmi les plus régulières, alors que celle des produits de la pêche est plus cyclique. La sécheresse en Amérique du Nord a contribué à une forte hausse des prix de nombreux produits agricoles, ce qui a ensuite entraîné des augmentations des coûts de production et, inévitablement, des diminutions de la rentabilité.

Le secteur des aliments et des boissons est largement réparti au Canada. Il existe des usines de production dans toutes les régions du pays, selon la densité de la population et l'existence, sur place, de matières premières. Par exemple, la majeure partie de la transformation des fruits et des légumes s'effectue près des régions de cultures à cause de la nature périssable de ces denrées. Par ailleurs, en raison des coûts de transport, il vaut mieux situer près des villes les usines de fabrication de produits de faible valeur et de fort volume comme les friandises ou les céréales du petit déjeuner.

Figure 2

**Répartition régionale de la production, 1986
Secteur des aliments et des boissons**



Source : Statistique Canada.

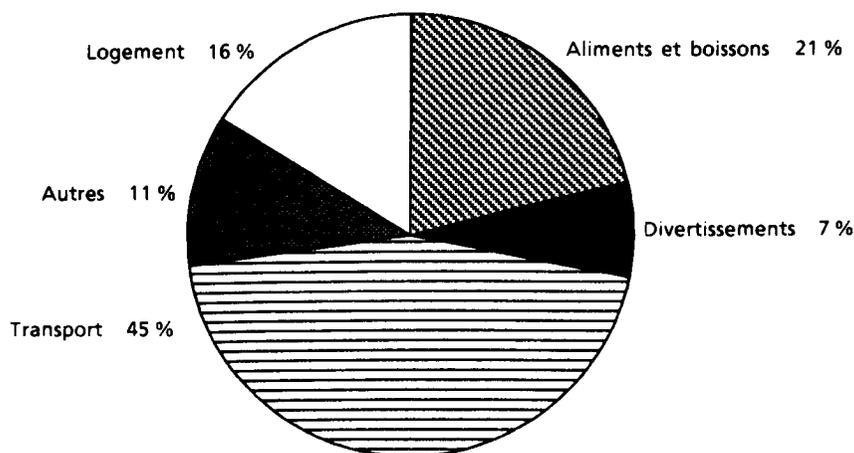
Globalement, le secteur des aliments et des boissons occupe, avec ses expéditions, le cinquième rang des grandes industries canadiennes de transformation. Son importance varie selon les régions. Il constitue une activité économique de premier plan dans les régions de

l'Atlantique et des Prairies où il représente respectivement environ un tiers et un cinquième des expéditions régionales. L'Ontario et le Québec représentent 70 p. 100 de la production totale de l'industrie des aliments et des boissons, mais leurs économies sont plus diversifiées, et le secteur alimentaire ne représente qu'environ 13 p. 100 du rendement de la fabrication.

Un apport important au tourisme

Le secteur des services alimentaires constitue un important marché pour celui des aliments préparés et des boissons. Il est le deuxième secteur en importance à contribuer aux recettes du tourisme au Canada. Des 24 milliards de dollars de recettes du tourisme en 1988, 5 milliards ont servi à l'achat d'aliments et de boissons. Environ 153 800 emplois étaient directement reliés à ces dépenses.

Figure 3 ***Dépenses de tourisme (24 milliards de \$), 1988***
Par catégorie



Source : Direction générale de la recherche, Tourisme Canada.

La vigueur soutenue des investissements

En 1988, les producteurs d'aliments et de boissons ont consacré plus de 1 milliard de dollars à de nouvelles constructions, à des machines et à de l'outillage neufs. Les investissements, y compris les dépenses d'immobilisations et de réparations, ont totalisé près de 2 milliards

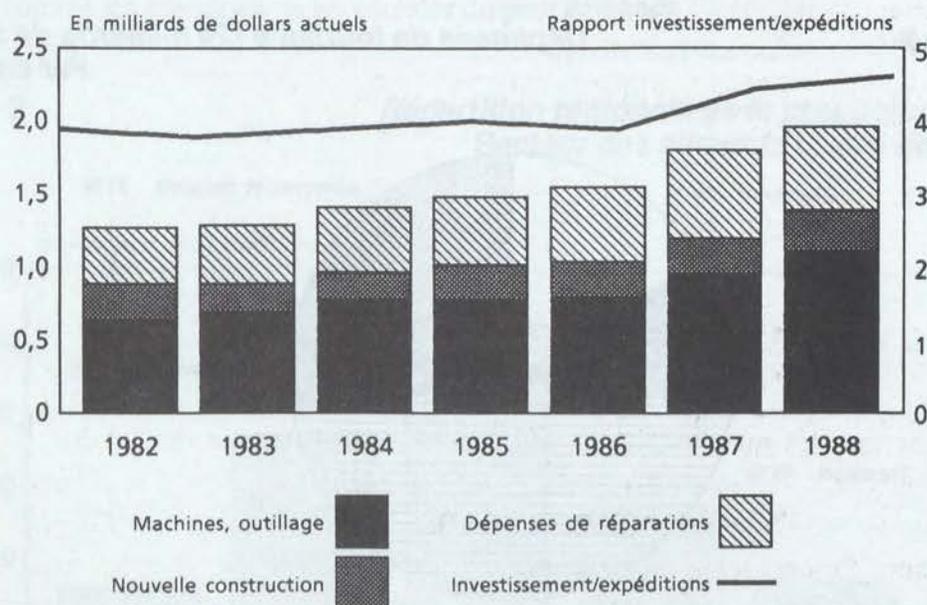
de dollars. Les perspectives générales d'investissement indiquent que le secteur prévoyait investir un peu plus de 2 milliards en 1989.

Le niveau des investissements a augmenté graduellement. En 1982, les investissements équivalaient à 3,9 p. 100 des expéditions et à environ 4,5 p. 100 en 1989.

Les nouveaux investissements serviront vraisemblablement à la modernisation des installations, à l'augmentation de l'efficacité de la production et à l'amélioration de la compétitivité. La part des investissements réservée aux machines et à l'outillage neufs a augmenté, tandis que celle des constructions nouvelles a diminué.

Figure 4

**Investissements du secteur
des aliments et des boissons, 1982-1988**



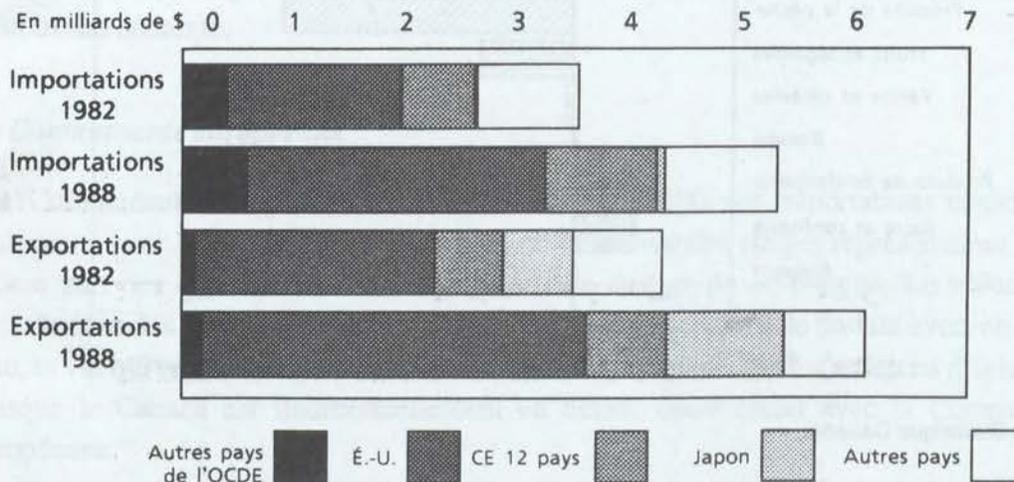
Source : Statistique Canada.

Les relations commerciales en évolution

Globalement, l'industrie canadienne des aliments et des boissons constitue un exportateur net en livrant près de 15 p. 100 des expéditions. Les États-Unis demeurent, dans l'ensemble, le principal partenaire commercial du Canada, et leur importance relative dans le commerce n'a cessé d'augmenter. Depuis 1982, la part des exportations d'aliments et de boissons vers les États-Unis est passée de 50 à 60 p. 100 alors que celle de la Communauté européenne est passée de 14 à 10 p. 100. En 1988, le volume total des exportations d'aliments et de

boissons a atteint 6,1 milliards de dollars, en comparaison de 4,3 milliards en 1982. Le volume total des importations pour la même période est passé de 3,5 à 5,3 milliards de dollars.

Figure 5 Commerce canadien des aliments et des boissons, 1982-1988
Changements des structures commerciales



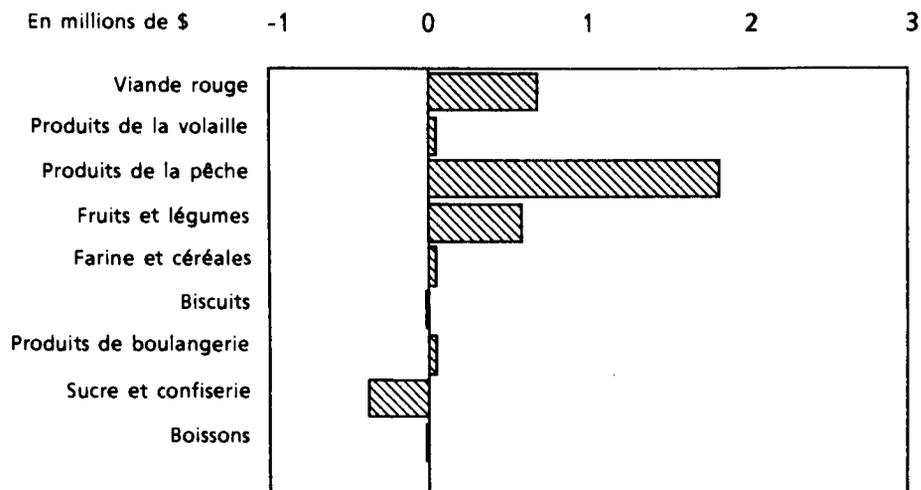
Source : Statistique Canada.

Dans tous les marchés, le Canada exporte principalement des produits comme le poisson surgelé et le porc frais même si les produits à valeur ajoutée comme les frites surgelées, les bières et les spiritueux représentent également une part importante. Les importations forment un mélange plus équilibré de produits à valeur ajoutée dont environ un tiers est constitué de produits tropicaux. Le récent redressement du dollar par rapport au dollar américain a stimulé le marché d'exportation et rendu le marché canadien plus attrayant pour les pays importateurs.

Depuis toujours, le secteur canadien des aliments et des boissons bénéficie d'une balance commerciale nette excédentaire même si chaque industrie varie dans ses orientations commerciales. Par exemple, les secteurs des produits de la pêche et de la viande rouge sont axés sur l'exportation nette. Le secteur des fruits et des légumes, bien que fortement axé sur l'exportation, importe néanmoins beaucoup de ces aliments parce que les Canadiens demandent beaucoup de produits tropicaux qui ne sont pas cultivés au pays.

Figure 6

**Balance commerciale du secteur
des aliments et des boissons, 1988
Par Industrie**



Source : Statistique Canada.

Les événements qui se sont produits récemment et qui influencent les relations et le commerce internationaux auront une incidence directe sur l'industrie canadienne des aliments et des boissons. Quatre marchés suscitent une attention particulière : les États-Unis, par suite de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis; l'Europe de l'Ouest, avec l'instauration d'un seul marché européen en 1992; l'Europe de l'Est, dont les bouleversements politiques ouvriront davantage les marchés; et le Japon, avec l'intérêt accru que manifeste la population à l'égard des goûts et des habitudes alimentaires des pays occidentaux.

Les États-Unis, le principal marché du Canada

Les États-Unis constituent depuis toujours un marché important pour l'industrie canadienne des aliments et des boissons, et le Canada bénéficie, historiquement, d'un excédent commercial avec ce pays. En fait, la proportion des exportations canadiennes d'aliments et de boissons aux États-Unis est passée de 48 p. 100 en 1978 à 56 p. 100 en 1988. En revanche, la proportion des importations canadiennes totales d'aliments et de boissons des États-Unis a diminué de 56 à 50 p. 100 pour la même période.

Les entreprises de l'industrie alimentaire canadienne réagissent bien à l'Accord de libre-échange. Les États-Unis offrent plusieurs avantages : ils représentent un marché traditionnel, ils se trouvent à proximité et ils nous ressemblent par la culture, les valeurs et la langue. Les entreprises de part et d'autre de la frontière sont en train de revoir leurs plans de production et de mise en marché, d'évaluer leurs avantages concurrentiels et d'essayer de trouver de nouveaux débouchés. Les politiques agricoles des deux pays, particulièrement celles qui concernent les coûts de production agricole imputés à l'industrie de transformation alimentaire, font l'objet d'un examen en vue de maximiser les possibilités qui découlent de ce nouveau contexte.

La Communauté européenne

La Communauté européenne achète environ 12 p. 100 des exportations canadiennes d'aliments et de boissons. En 1988, le poisson et les viandes rouges représentaient la plus grosse part des exportations de 700 millions de dollars de ce marché. Le volume des importations des pays européens au Canada a dépassé le milliard de dollars avec, en tête de liste, le vin qui représente près de 23 p. 100 du total. L'année 1988 n'a rien eu d'inhabituel puisque le Canada est traditionnellement en déficit commercial avec la Communauté européenne.

Le compte à rebours de l'intégration économique de la Communauté européenne en 1992 ouvre de nouveaux horizons et crée de nouveaux défis pour les commerçants de denrées alimentaires. Les industries agricole et alimentaire font partie des secteurs les plus réglementés en Europe, et des directives législatives, des normes techniques, des règlements et des lignes de conduite commerciales applicables à l'ensemble de la Communauté viendront remplacer la grande diversité des lois nationales. Les stratèges commerciaux canadiens étudieront quelles options offre l'implantation en Europe. Des alliances stratégiques, des licences de production et des entreprises en participation, tout spécialement pour les petites et les moyennes entreprises, semblent autant de mécanismes importants pour s'implanter le plus tôt possible sur le continent européen.

À l'aube d'une nouvelle Europe de l'Est

Les événements qui se sont produits récemment dans les pays du bloc de l'Est peuvent amener des changements durables parce que les pays s'orienteront dorénavant vers des économies davantage axées sur le marché. La rapidité de la transformation, ajoutée aux incertitudes qui prévalent en Europe, créera sans nul doute toute une gamme de nouveaux

débouchés pour les commerçants dynamiques d'aliments et de boissons. Il n'existe à peu près rien pour répondre à la demande des consommateurs de produits autres que les denrées alimentaires de base, et la perspective d'une prospérité accrue pourrait amener une accélération de la demande.

Une expansion, dans les deux sens, des échanges de produits choisis pourrait résulter éventuellement de la libéralisation. A court terme toutefois, la pénurie de devises fortes peut réduire les possibilités d'investissement et nuire à la capacité des pays de payer les importations. Entre-temps, bon nombre d'entreprises, dont les sièges sociaux se trouvent pour la plupart en Europe de l'Ouest, ont déjà implanté des usines en coparticipation en Europe de l'Est. Lorsque les économies du bloc de l'Est prendront plus d'élan et que la base agricole deviendra plus productive, ces pays se transformeront à la fois en marchés et en concurrents éventuels.

Le pays de la nouvelle abondance

Le Japon arrive au premier rang dans le monde pour les importations de produits alimentaires et il constitue le deuxième marché d'exportation en importance au Canada. Les exportations ont dépassé le milliard de dollars en 1988, les viandes rouges et le poisson en tête des produits. Les ventes d'huiles végétales et de fruits et de légumes surgelés ont augmenté. La presque totalité des importations en provenance du Japon consiste en des produits de la pêche qu'on ne retrouve pas au Canada, et, depuis 1984, les importations se chiffrent à un peu plus de 50 millions de dollars par année.

Les revenus à la hausse influencent les tendances de la consommation au Japon, lesquelles s'orientent vers les goûts nord-américains. La consommation de riz, même si elle demeure considérable, a diminué de 30 p. 100 au cours des 20 dernières années. Les aliments prêts à consommer deviennent de plus en plus recherchés. La récente réforme fiscale au Japon a réduit les taxes perçues sur les articles dits de luxe et pourrait permettre aux exportateurs de ces produits de trouver de nouveaux créneaux. Le solide marché des articles de luxe se maintiendra, car les coutumes de cadeaux au Japon ne devraient pas disparaître. Les Japonais insistent, dans tous les cas, pour acheter des produits de très bonne qualité, bien présentés et dans de petits emballages.

De l'âge de pierre à l'ère actuelle

Il y a des siècles, l'homme a mis au point des techniques rudimentaires pour transformer les aliments, tels le séchage des viandes et la fermentation des jus de fruits. De nos jours, de nombreuses techniques de l'industrie de transformation des aliments et des boissons demeurent traditionnelles et fondées sur des principes fondamentaux de préservation des aliments qui datent de décennies. Cela ne veut pas dire qu'il ne s'est pas produit de changements dans la technologie appliquée. Les techniques actuelles comportent des améliorations et des perfectionnements qui visent à améliorer la qualité du produit et à minimiser les coûts de transformation.

La mise en conserve est un exemple d'une vieille technique de préservation qui a, au fil des ans, été perfectionnée. Le contenant a aussi changé : les boîtes d'aluminium plus léger ont remplacé les boîtes d'acier. La « boîte de jus » et le conditionnement connexe découlent aussi de la mise en conserve. L'entreposage en atmosphère contrôlée pour prolonger la durée des fruits et des légumes remonte aux années 50. Les denrées étaient mises sous vide dans d'immenses pièces où les températures et l'atmosphère étaient rigoureusement contrôlées. Le conditionnement sous atmosphère modifiée permet d'appliquer cette technique pour obtenir des emballages de consommation plus petits, à mesure que grandit l'intérêt pour les aliments réfrigérés et les aliments peu transformés.

Grâce aux progrès technologiques, on trouve des aliments préparés plus variés et en plus grand nombre; la durée de conservation est accrue; le souci d'une bonne nutrition est plus marqué; les produits sont prêts à consommer et plus sûrs.

L'industrie alimentaire a bénéficié de la recherche menée par d'autres secteurs, et nombre de nouvelles techniques proviennent d'autres industries. Ainsi, les fabricants d'outillage ont produit des chaînes de traitement et d'emballage plus automatisées qu'utilisent les industries de transformation des aliments, et les fabricants d'emballage ont mis au point une grande variété de matériaux d'emballage et de contenants qui sont employés dans l'industrie alimentaire.

L'industrie canadienne des aliments et des boissons proprement dite n'investit pas beaucoup dans la R-D : moins de 1 p. 100 des ventes. L'investissement consenti vise à améliorer le produit et à en trouver de nouveaux plutôt que la recherche fondamentale.

Les pressions qu'exerce de plus en plus la concurrence internationale et l'intérêt marqué des consommateurs à l'égard de la qualité et de la sûreté des produits favoriseront l'adoption plus rapide de nouvelles techniques. La robotique trouvera plus d'applications à

l'usine de traitement lorsque les opérations seront plus largement automatisées. La biotechnologie fera appel à de nouveaux ingrédients alimentaires et aura une incidence considérable sur les programmes d'assurance de la qualité, puisqu'il deviendra possible de déceler rapidement les organismes nocifs. Il faudra découvrir de nouvelles techniques de conditionnement pour répondre à la demande des consommateurs visant à réduire les additifs dans les aliments. L'informatique permettra d'épargner des coûts grâce à un meilleur contrôle du conditionnement et des stocks. Le besoin d'informations commerciales à l'échelle mondiale accélérera l'adoption de techniques de communication universelles. En ce début d'une nouvelle décennie, la technologie progresse plus vite que jamais et est vitale à la création de nouveaux débouchés.

STATISTIQUES ET TENDANCES PAR SECTEUR

Produits à base de viande et de volaille

Le secteur des produits à base de viande et de volaille est le plus gros employeur de l'industrie alimentaire : il embauche 40 000 personnes dans quelque 630 usines.

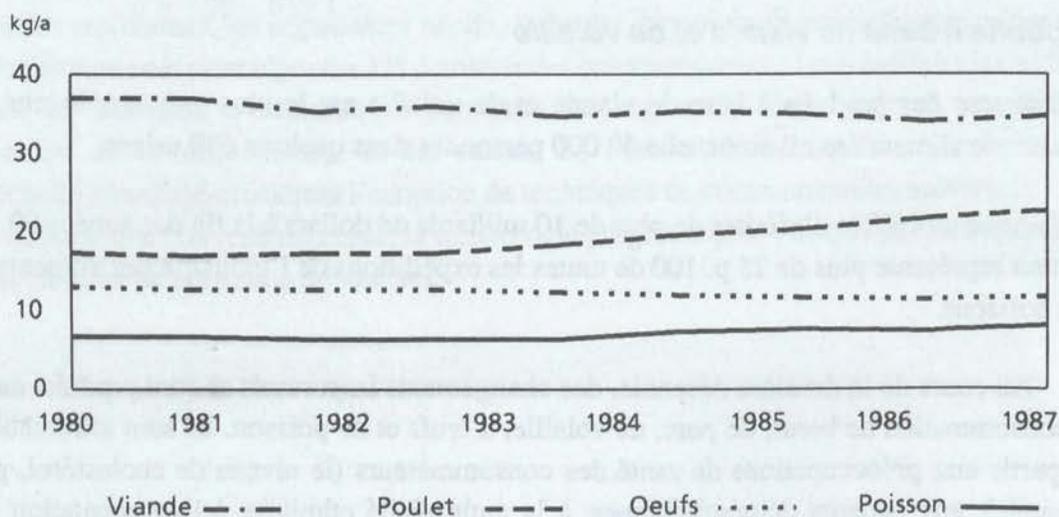
Avec un chiffre d'affaires de plus de 10 milliards de dollars à la fin des années 80, ce secteur représente plus de 25 p. 100 de toutes les expéditions de l'industrie des aliments et des boissons.

Au cours de la dernière décennie, des changements importants se sont produits dans la consommation de bœuf, de porc, de volaille, d'œufs et de poisson. Ils sont attribuables en partie aux préoccupations de santé des consommateurs (le niveau de cholestérol, par exemple), aux facteurs démographiques, à la multiplicité ethnique, à l'augmentation du revenu personnel disponible et à l'évolution des modes de vie en faveur des aliments prêts à consommer.

Au Canada, depuis la fin des années 70, la consommation de viande rouge par habitant a diminué de plus de 8 p. 100, alors que la consommation de volaille par habitant a augmenté de plus de 18 p. 100. La consommation des produits de la pêche et des fruits de mer s'est accrue de 15 p. 100 pour la même période. Au même moment, la consommation d'œufs a diminué de plus de 16 p. 100 même si leur utilisation dans la préparation d'autres aliments a augmenté considérablement.

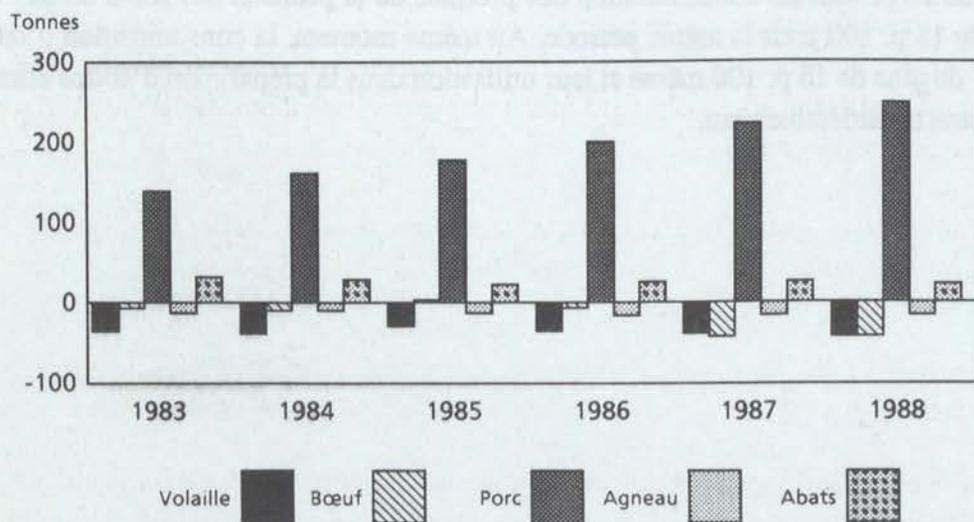
Figure 7

**Consommation de viande, de produits de la pêche et de volaille, 1980-1987
Tendances de la consommation par habitant**



Source : Statistique Canada.

**Figure 8 Balance commerciale des sous-produits de la viande, 1983-1988
Comparaisons avec la balance commerciale internationale**



Source : Statistique Canada.

Grâce aux exportations de viande et de sous-produits de la viande d'une valeur de 1,332 milliard de dollars en 1988, le Canada a enregistré une balance commerciale excédentaire de 581 millions. En 1987 par comparaison, les exportations se chiffraient à 1,386 milliard de dollars et la balance commerciale s'élevait à 669 millions.

Le Canada est un pays exportateur net traditionnel de porc. Le volume total des exportations de porc a atteint 635 millions de dollars, soit 48 p. 100 de l'ensemble des exportations de viande et de sous-produits de la viande en 1988. Les ventes de porc aux États-Unis se sont élevées à 431 millions en 1988 et ont représenté, en dollars, le plus important produit agro-alimentaire que le Canada exporte aux États-Unis. L'imposition de droits compensateurs pour les exportations canadiennes de porc frais et surgelé en 1989 a assombri les perspectives de succès soutenu dans ce marché.

Au cours des quelques dernières années, le Canada est devenu un pays importateur net plutôt qu'exportateur net de bœuf. Depuis 1986-1987, les importations, particulièrement de bœuf de très bonne qualité, ont augmenté. En 1988, les importations de bœuf s'élevaient à 442 millions de dollars, soit 59 p. 100 de toutes les importations de viande et de sous-produits de la viande.

Les États-Unis, suivis du Japon et de la Communauté européenne, constituent les marchés de viande les plus importants pour le Canada.

Avec l'interdiction imposée par la Communauté européenne concernant le bœuf produit avec des hormones et l'application de droits compensateurs pour le porc canadien sur le marché américain, les espoirs se tournent vers le marché japonais qui devrait continuer de prendre de l'ampleur en 1990.

Les sous-produits de la viande (abats, cuirs et peaux, graisses, huiles, etc.), qui occupent une place importante dans le commerce international, représentent 27 p. 100 des exportations et plus de 20 p. 100 des importations.

Produits de la pêche

L'industrie du conditionnement du poisson joue un rôle économique stratégique dans les régions maritimes du Canada, car elle emploie 27 000 personnes et expédie des produits d'une valeur de 3 milliards de dollars. La majeure partie de la production canadienne se compose du poisson de fond de l'Atlantique (principalement de la morue), des fruits de mer

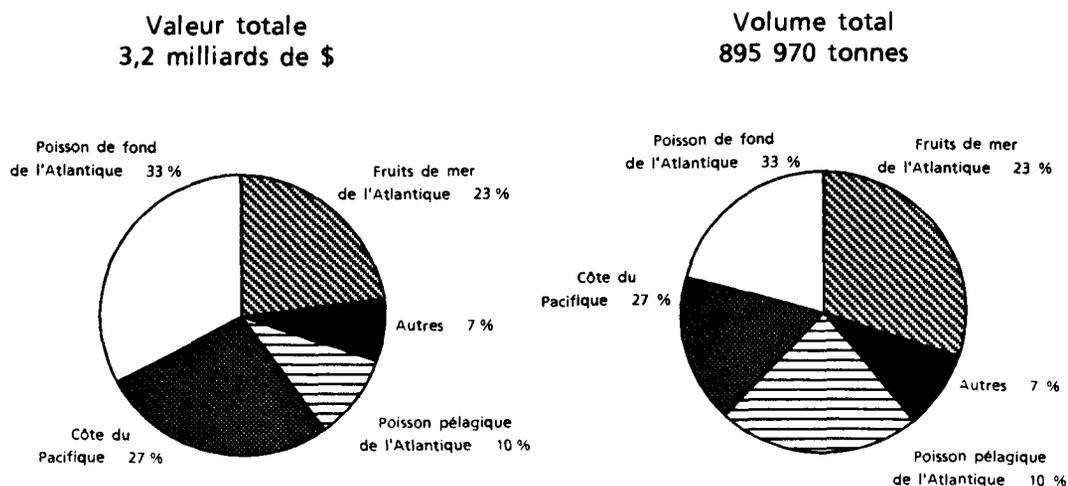
(homard), du poisson pélagique (hareng) et du poisson du Pacifique (saumon et œufs de hareng principalement).

Les filets représentent encore la part prédominante du marché, et au cours des quelques dernières années, la demande de nouveaux produits comme les plats cuisinés surgelés, les croquettes de poisson et le surimi a augmenté.

La demande par habitant au Canada est passée de 6,7 kg en 1980 à 7,2 en 1987 parce que les produits de la pêche sont perçus comme des aliments sains.

Figure 9

**Production de produits de la pêche, 1988
Par catégorie**



Source : *Les pêches canadiennes, sommaire statistique, version préliminaire de 1988*, ministères des Pêches et des Océans.

En 1988, le volume des exportations de poisson s'est élevé à 2,7 milliards de dollars et a presque atteint le chiffre record de 2,8 milliards enregistré en 1987. Les produits de la pêche ont représenté plus de 21 p. 100 des exportations de produits alimentaires de base du Canada en 1986 et en 1988, en comparaison de 14 p. 100 seulement en 1980 et en 1982.

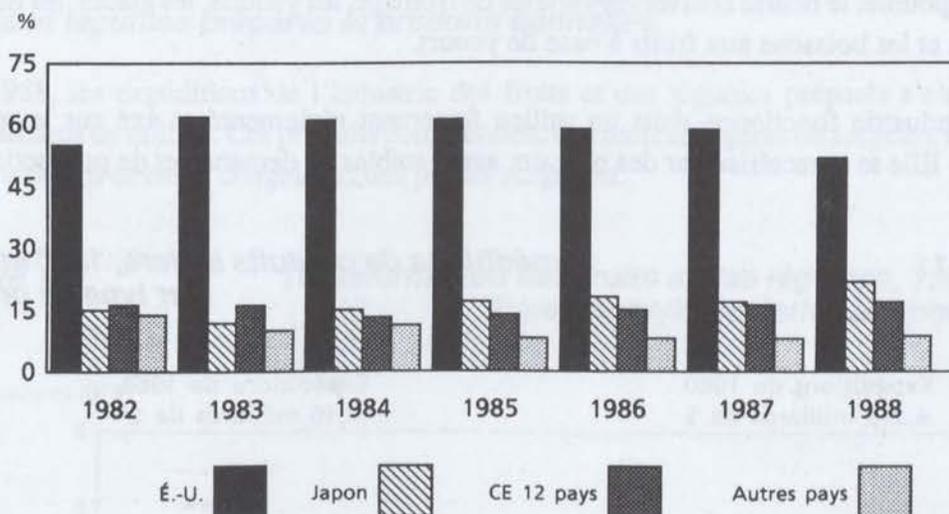
Plus de 90 p. 100 des exportations ont été acheminés vers les États-Unis, le Japon et la Communauté européenne.

Au cours des cinq dernières années, le Japon a supplanté la Communauté européenne pour devenir le deuxième plus important consommateur de fruits de mer importés du Canada. Le Japon et les États-Unis (le plus grand marché) devraient continuer à offrir le meilleur potentiel. Les États-Unis achètent de 50 à 60 p. 100 des exportations canadiennes et, avec l'Accord du libre-échange, ce pourcentage devrait encore augmenter.

Les importations ont continué de croître, et elles ont dépassé les 700 millions de dollars en 1988. Il s'agissait principalement d'espèces ou de produits inexistantes au Canada.

Figure 10

**Destinations des exportations
de produits de la pêche, 1982-1988
En proportion des exportations totales**



Source : Statistique Canada.

Au cours des dernières années, l'aquiculture est devenue une industrie à forte croissance. Après de modestes débuts dans la trutticulture et l'ostréculture, la valeur de la production est passée de moins de 10 millions de dollars au début des années 80 à près de 100 millions en 1988. Les principales espèces cultivées sont les saumons et les mollusques. Des stocks accrus ont avivé la concurrence sur les marchés traditionnels, et les prix de certaines espèces ont fléchi.

Les pénuries de certaines des espèces les plus en demande, comme la morue, et les taux de change canadiens plus élevés qui influent sur les exportations ont forcé les grandes entreprises à réduire la capacité de capture et de traitement pour minimiser d'autres pertes. Cette situation crée un climat d'investissement incertain, entraîne la fermeture d'usines et suscite de graves problèmes d'adaptation dans certaines collectivités de la côte Est.

Produits laitiers

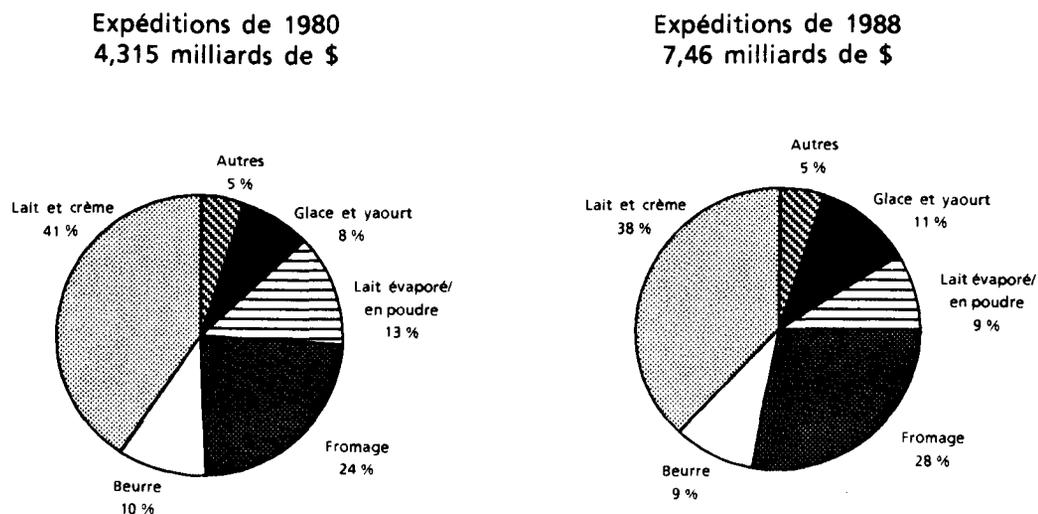
En 1988, l'industrie des produits laitiers, qui emploie 25 500 personnes dans 390 usines, a expédié des produits pour une valeur de 7,46 milliards de dollars.

Les produits laitiers comprennent le lait et la crème liquides, le lait condensé et évaporé, le lait en poudre, le beurre et diverses variétés de fromage, les yaourts, les glaces, les desserts congelés et les boissons aux fruits à base de yaourt.

L'industrie fonctionne dans un milieu fortement réglementé et axé sur le marché national. Elle se caractérise par des niveaux assez stables de demande et de production.

Figure 11

**Expéditions de produits laitiers, 1980 et 1988
Par type de produit**



Source : ISTC, d'après des données de Statistique Canada.

Les secteurs de croissance les plus importants ont été les suivants : le lait écrémé, les fromages fins, les yaourts glacés et à faible calorie, et les boissons à base de yaourt.

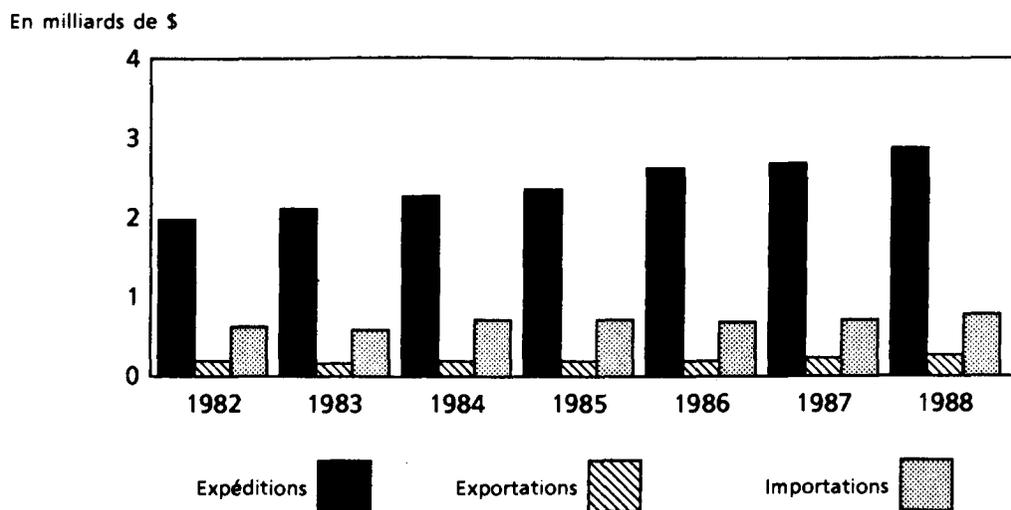
On prévoit apporter certaines innovations techniques en vue d'améliorer l'efficacité des usines et de réduire les coûts de production.

On met au point de nouveaux produits dont on a amélioré la saveur et la valeur nutritive et à plus faible teneur en gras et en calories. La prochaine génération de produits laitiers présentant un potentiel de croissance comprend le lait gazéifié et le lait écrémé à haute teneur en calcium, les substituts de gras comme Olestra et Simplesse qu'on pourrait retrouver dans les glaces, la crème sure et les fromages à pâte molle.

Fruits et légumes préparés et produits connexes

En 1988, les expéditions de l'industrie des fruits et des légumes préparés s'élevaient à 2,9 milliards de dollars. Ces produits comprennent des mets réfrigérés ou surgelés, des tartes aux fruits, des desserts congelés et des pizzas surgelées.

Figure 12 Transformation des fruits et des légumes, 1982-1988
Expéditions/Exportations/Importations



Source : ISTC, d'après des données de Statistique Canada.

Les produits en conserve qui, depuis toujours, représentent environ les deux tiers de la production totale de l'industrie sont moins en demande de la part des consommateurs. Les préférences de ces derniers vont aux produits surgelés qu'ils perçoivent comme plus frais et plus commodes.

De nouveaux produits comme les salades réfrigérées, les combinaisons de pâtes et de légumes surgelés ainsi que les plats gastronomiques cuisinés et réfrigérés prennent de plus en plus de place dans les réfrigérateurs ou congélateurs des supermarchés, alors que certains produits classiques dont les légumes, les soupes et les jambons en conserve en occupent de moins en moins sur les tablettes.

Les principaux produits exportés sont les suivants : myrtilles surgelées, maïs surgelé et en conserve et pommes de terre frites. Les tomates préparées, les champignons, les fruits et les jus tropicaux comptent parmi les importations les plus importantes.

Biscuits, pain et autres produits de boulangerie

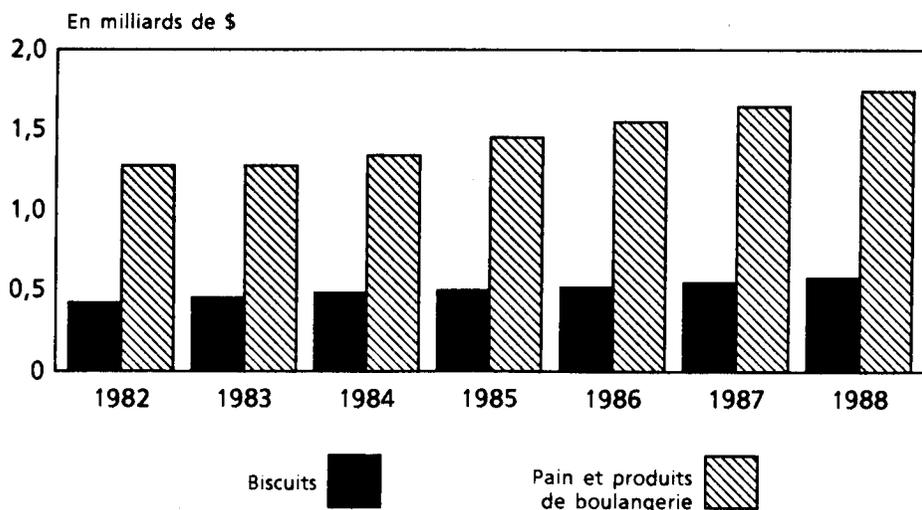
En 1988, environ 475 boulangeries de gros, établies partout au Canada, ont employé plus de 22 000 personnes et expédié des produits évalués à environ 1,7 milliard de dollars. Les boulangeries se situent généralement à proximité des consommateurs ultimes en raison de la nature périssable de leurs produits. Les principaux clients de cette industrie comprennent l'industrie des services alimentaires, les institutions et les détaillants qui achètent par voie de consignation.

Les produits traditionnels comprennent le pain, les petits pains, les gâteaux et les tartes. Plus récemment, la demande de produits, tels les croissants, la pâte de cuisson et les pâtes à tarte prêtes à cuire surgelées, a augmenté. Les boulangeries tirent également profit du mouvement en faveur de meilleures habitudes alimentaires en modifiant la recette de produits pour y inclure plus de fibres et moins de sel, de sucre et de graisses saturées. Les pains à teneur réduite en calories ou les produits enrichis de calcium deviennent également plus courants sur les tablettes des supermarchés.

On a constaté une augmentation des boulangeries en franchise et des boulangeries à l'intérieur de magasins de détail qui offrent des produits frais. Celles-ci font concurrence directe aux boulangeries de gros sur le marché de détail, mais elles représentent également un marché grandissant pour les pâtes prêtes à cuire que fabriquent les boulangeries de gros.

Figure 13

**Expéditions de biscuits, de pain
et d'autres produits de boulangerie, 1982-1988
Selon la valeur**



Source : Statistique Canada.

Avec la mise au point de nouveaux emballages et de nouveaux ingrédients, il est évident que les échanges commerciaux augmenteront pour certains produits de boulangerie à valeur ajoutée supérieure. En Europe, on fabrique des pâtisseries qui peuvent se conserver jusqu'à dix-huit mois. Ces nouvelles techniques et les produits qui en résultent commencent à se retrouver sur le marché nord-américain.

La fabrication de biscuits, qui comprend les galettes, les craquelins et les gaufres ainsi que d'autres produits du même genre, représente un secteur industriel rentable mais assez mûr. En 1988, la valeur des expéditions se chiffrait à environ 600 millions de dollars.

La demande de biscuits et de galettes augmente moins rapidement par suite du nombre moins grand d'enfants dans la population, des adultes plus soucieux des calories et du nombre croissant de Canadiens qui mangent au restaurant où ces produits ne sont pas très souvent servis. Les biscuits de qualité supérieure et plus chers semblent obtenir les meilleurs résultats, compte tenu des conditions du marché.

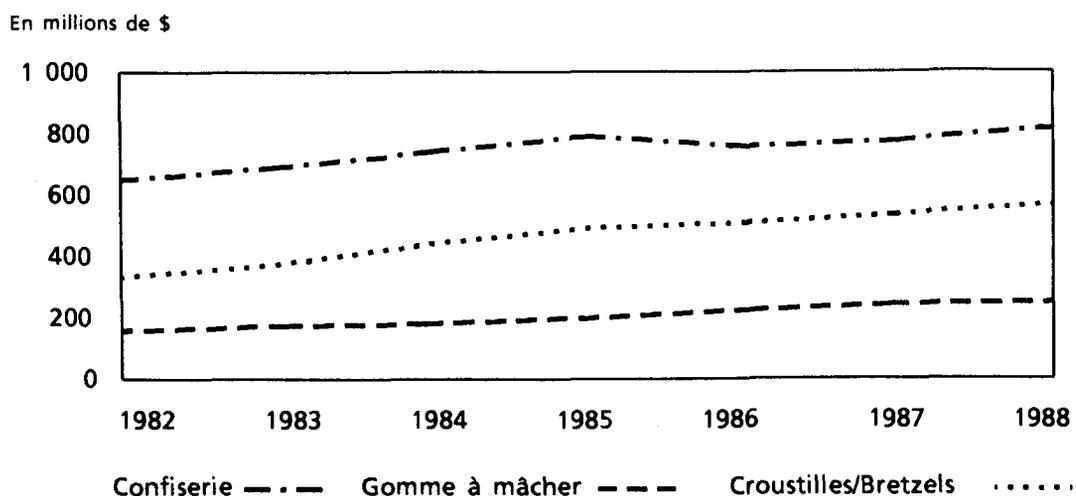
Les biscuits peuvent supporter le transport et se conserver longtemps, alors que les produits de boulangerie sont plus souvent périssables. Pour cette raison, le commerce international des biscuits tend à avoir relativement plus d'importance que le sous-secteur des produits de boulangerie.

Confiserie et grignotises

Ce secteur comprend les produits du chocolat, les bonbons durs et mous, la gomme à mâcher, divers produits comme le maïs éclaté, les bretzels et les croustilles. En 1989, les ventes à l'usine se chiffraient à environ 1,6 milliard de dollars.

La concurrence entre les entreprises se fonde, dans une large mesure, sur la marque de commerce, la qualité ou l'exclusivité des produits. Des sociétés multinationales comme Hershey, Rowntree MackIntosh, Effem Foods et Wrigley, possèdent d'importantes usines au Canada et rivalisent avec d'autres fabricants canadiens tels Ganong Bros., William Neilson Limited, Dare Foods Limited et Allan Candy Ltd.

Figure 14 Expéditions de confiserie et de grignotises, 1982-1988
Selon la valeur



Source : Statistique Canada.

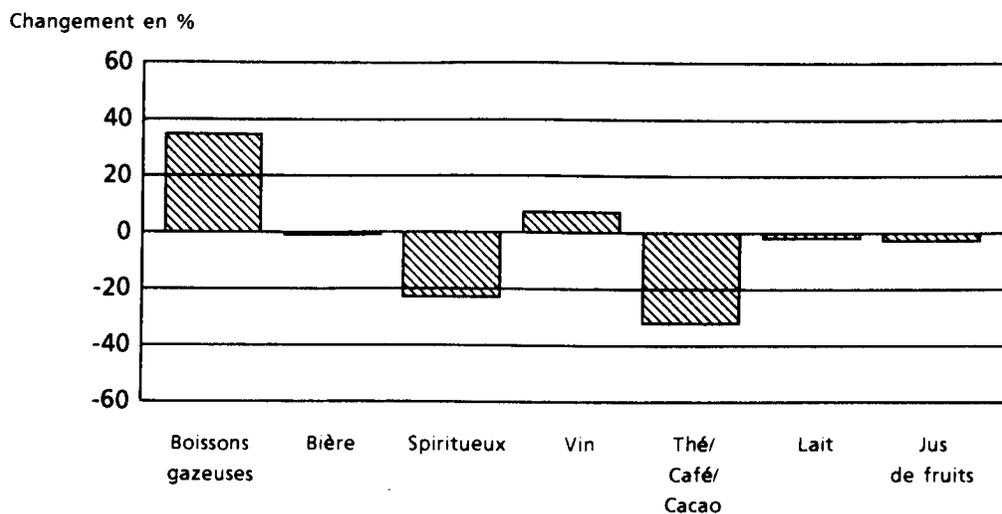
Les enfants représentent une plus petite proportion de la population canadienne qu'auparavant. Ce phénomène a contribué à un ralentissement de la consommation nationale de bonbons. Les adultes préfèrent les tablettes granolas, le maïs éclaté à cuire au micro-ondes, les croustilles à diverses saveurs et d'autres grignotises, aliments qui ont d'ailleurs enregistré une croissance plus forte.

Il n'en demeure pas moins que les Canadiens ont développé un goût pour les chocolats européens de qualité supérieure et les bonbons durs. Les importations de ces produits accaparent de 8 à 10 p. 100 de plus du marché national qu'au début des années 80. Un volume accru d'expéditions de chocolat aux États-Unis pour la même période a aidé les usines canadiennes à compenser la perte subie sur le marché national.

Boissons

Les Canadiens ont l'embarras du choix pour étancher leur soif : lait (entier, écrémé, partiellement écrémé), boissons chaudes (café, thé et cacao), boissons gazeuses, jus de fruits et boissons alcoolisées.

Figure 15 *Modes de consommation des boissons, 1980-1988*



Source : Statistique Canada.

La consommation de lait à faible teneur en gras et de lait écrémé a augmenté, tandis que celle du lait entier a diminué. Soucieux d'augmenter l'absorption de calcium, les consommateurs se tournent davantage vers le lait.

Une tendance générale se fait sentir vers l'abandon des boissons chaudes, et ce sont les boissons gazeuses qui, de toutes les boissons, connaissent les plus fortes augmentations de volumes de ventes. Cet accroissement est attribuable aux boissons diététiques et aux produits sans caféine qui attirent les consommateurs soucieux de leur poids et de leur santé.

Depuis 1985, la vogue des boissons à base de fruits ne fait qu'augmenter. Parmi les jus, le jus d'orange est le préféré de tous et représente plus de 50 p. 100 de la consommation globale de jus.

Les eaux embouteillées, y compris les eaux aromatisées ou contenant du jus, représentent d'autres boissons froides perçues comme faibles en calories, saines et à la mode.

La consommation de boissons alcoolisées a diminué en raison des programmes de sensibilisation, des augmentations de prix et de taxes ainsi que des préoccupations relatives à la santé.

Les consommateurs préfèrent encore les boissons blanches comme la vodka, le gin et le vin blanc, mais l'on constate une nette tendance en faveur des vins et des spiritueux de qualité supérieure. Ils préfèrent la qualité à la quantité.

Les bières spéciales importées ou artisanales sont plus nombreuses sur le marché. Les bières légères, et plus récemment, les bières au goût sec, connaissent une grande vogue. En même temps, de nombreux consommateurs soucieux des prix répondent à l'offre de marques d'escompte.

La valeur des expéditions, en 1988, s'est établie comme suit : boissons gazeuses, 1,9 milliard de dollars; thé, café, cacao, 1,1 milliard; spiritueux, 900 millions; vin, 277 millions; bière, 2,5 milliards.

Les distillateurs ont dominé le marché d'exportation en expédiant à l'étranger, en 1988, près d'un tiers de leur production, ou 300 millions de dollars. Les importations de thé, de café, de jus d'agrumes et de vin ont représenté 740 millions de dollars.

Industries connexes : aliments pour le bétail et Ingrédients Industriels

Un certain nombre d'industries intermédiaires fournissent des éléments et des ingrédients de base essentiels aux fabricants de produits à valeur ajoutée, et il existe de forts liens entre les fournisseurs et les producteurs.

Les grains, les préparations oléagineuses et une vaste gamme de sous-produits comestibles constituent les premiers liens de la chaîne de production alimentaire. Ces produits entrent dans la fabrication des aliments pour le bétail et des compléments alimentaires qui sont vitaux pour l'élevage des animaux destinés aux industries de la transformation de la viande et des produits laitiers.

L'industrie des aliments pour le bétail emploie à elle seule tout près de 9 000 personnes dans quelque 530 usines. En 1988, la valeur des expéditions d'aliments pour le bétail s'élevait à près de 2,9 milliards de dollars.

Environ 7 000 personnes travaillent dans les industries de transformation qui produisent des ingrédients de base tels que les farines, le malt, les amidons, les sucres et les huiles végétales, lesquels servent à la préparation d'autres aliments.

Tableau 1 *Ingrédients Industriels dans des secteurs choisis*

	Nombre d'usines	Nombre d'employés	Valeur des expéditions en 1988 (en millions de dollars)
Meunerie	38	2 800	950
Trituration des oléagineux	11	1 000	880
Raffinage du sucre	8	1 800	500
Malterie	3	500	225
Fabrication d'amidon	9	1 000	80

Outre les ingrédients de base, les produits spéciaux comme les agents liants, les agents de conditionnement, les colorants alimentaires, les assaisonnements et les glaçages sont de plus en plus présents dans la plupart des aliments préparés. Ces produits, et d'autres, jouent un rôle déterminant dans l'amélioration de l'aspect visuel, du goût, de l'uniformité et de la consistance et permettent de prolonger la durée de conservation.

MARCHÉ ALIMENTAIRE MONDIAL

Quoi de neuf dans le monde ?

La mondialisation devient un mot clef dans les plans commerciaux. Une entreprise mondiale ou transnationale considère le monde entier comme son marché et sa sphère d'activité. Un produit mondial est le même sur tous les marchés du monde. La mondialisation signifie que les entreprises, les marchés, les consommateurs, les concurrents et fournisseurs seront plus étroitement liés que jamais auparavant. Les multinationales deviendront de véritables entreprises mondiales et posséderont des usines dans de nombreux pays, là où elles seront le plus efficaces. Les entreprises de taille moindre, en revanche, choisiront probablement de desservir les marchés mondiaux à partir d'un moins grand nombre de bases de fabrication et elles devront s'adapter à la concurrence exercée par la pénétration mondiale de leurs marchés. Les innovations dans les télécommunications et l'informatique sont à l'origine de ce processus de mondialisation.

Les gouvernements des pays du monde entier cherchent à étendre leurs marchés et à réduire les entraves au commerce pour leurs entreprises. Les négociations internationales sont axées sur l'amélioration du milieu des échanges mondiaux. Des négociations tarifaires entamées en Uruguay en vertu du GATT découleront de meilleures ententes d'accès au marché pour une importante partie du monde d'ici à la fin de 1990. En attendant, les pays soucieux de voir des changements se produire créent des blocs commerciaux distincts. L'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis ouvre un marché nord-américain de plus de 250 millions de consommateurs. En 1992, on assistera à l'émergence d'un seul marché européen de 320 millions de consommateurs. Les pays en bordure du Pacifique étudient des coalitions semblables.

Au fil des événements

Les entreprises mondiales

L'industrie alimentaire occupe déjà une bonne position pour desservir le marché mondial même si des changements dynamiques de la structure industrielle s'opéreront lorsque les possibilités d'accès au marché s'amélioreront. Il existe 7 entreprises alimentaires parmi les 100 plus importantes entreprises industrielles du monde (selon le volume des ventes). Des noms aussi connus que Nestlé, Nabisco et Pepsico font partie de ce groupe. Cependant, des

entreprises dont les noms sont souvent associés à d'autres types de produits tirent des revenus considérables des produits alimentaires. Ainsi, plus de 50 p. 100 du chiffre d'affaires d'Unilever et d'Occidental Petroleum proviennent de la vente de denrées alimentaires. Huit entreprises canadiennes font partie des deux cents entreprises alimentaires mondiales.

Fusions et acquisitions

Les débouchés commerciaux des produits alimentaires s'obtiennent souvent mieux grâce à des acquisitions qu'en prenant les risques que suppose le lancement de nouveaux produits ou de nouvelles marques sur le marché national ou étranger. Dans certains cas, les acquisitions ajoutent non seulement de nouveaux produits ou de nouvelles marques à ceux que possède déjà la société mais elles contribuent aussi à la masse critique des ressources nécessaires à l'entreprise pour faire concurrence à l'échelle internationale. D'autres possibilités peuvent aussi survenir lorsque des portions de grandes entreprises sont vendues pour financer des acquisitions qui cadrent mieux avec les nouvelles stratégies mondiales.

Par exemple, Hershey a acheté certaines gammes de confiserie de Nabisco par suite d'une reprise d'entreprise. Au Canada, en 1989, la fusion des brasseries Molson et Carling a constitué l'une des fusions commerciales les plus remarquables de l'industrie alimentaire. Ce type d'activité n'existe pas uniquement au Canada. Aux États-Unis, en 1988, il y a eu 652 fusions et acquisitions liées à l'industrie alimentaire. Certaines des transactions américaines ont eu des répercussions sur le marché canadien, car des filiales canadiennes ont rationalisé leurs activités ou été mises en vente pour respecter les lois canadiennes en matière d'investissement étranger. En Europe, l'industrie des aliments emballés, d'une valeur de 30 milliards de dollars, a constitué la première industrie à connaître un mouvement de restructuration en prévision de 1992. Depuis 1985, les acquisitions y ont plus que doublé, passant d'une moyenne de 20 acquisitions par année à plus de 40. Cette tendance devrait, selon les prévisions, s'accélérer non pas en Europe seulement mais dans tous les pays industrialisés.

Économies d'échelle/Mandat du produit mondial

La possibilité de réaliser des économies d'échelle optimales constituera un facteur important dans le maintien de prix concurrentiels pour les produits alimentaires ou les ressources primaires de commercialisation de masse. Les exigences d'échelle varient selon les différents produits emballés. Suivant un plan de fabrication d'une gamme simple de produits, Mars, une entreprise internationale de confiserie dont le siège social se trouve aux

États-Unis, fabrique un nombre limité de produits à très grande échelle dans une seule usine en Virginie. La technologie de production de chaque produit de Mars est semblable. Chaque nouveau produit doit atteindre des volumes de vente élevés pour être rentable à cette échelle.

Importance de la marque de commerce

La rentabilité à long terme, pour certains articles d'épicerie, dépend de plus en plus de la présence partout dans le monde de marques prestigieuses. Il est coûteux, en matière de publicité, de maintenir des marques et encore plus onéreux de les créer. Elles constituent toutefois des armes de commercialisation puissantes. Au lieu de créer un marché américain pour son étiquette Highliner, la société Les Produits de la mer Limitée a acheté Booth Fisheries, une société américaine de conditionnement du poisson et acquis une présence immédiate sur le marché américain sous l'étiquette Booth. On peut illustrer l'importance des marques prépondérantes avec Pillsbury dont 86 p. 100 du volume de ventes proviennent de produits qui occupent soit le premier, soit le deuxième rang dans les parts de marché.

Les marques marginales auront probablement de plus en plus de difficultés à s'assurer de la place sur les tablettes. Même si les goûts des consommateurs varient considérablement d'un pays à l'autre, ils tendent à devenir plus homogènes, et les marques peuvent influencer les habitudes de consommation. Le café soluble, par exemple, a supplanté le thé dans les préférences au Royaume-Uni, et Nescafé est devenu synonyme de café soluble. McCain devient de plus en plus synonyme de frites en Europe.

Respect des préférences des consommateurs même dans les marques

Les marques de commerce internationales facilitent peut-être l'accès au marché, mais les entreprises alimentaires qui réussissent doivent s'adapter aux différences de goût, d'habitudes culinaires, de culture, de langue, de facteurs démographiques, de pratiques d'emballage et de vente au détail de chaque marché. Ces entreprises doivent aussi être prêtes à adapter leurs produits mondiaux aux goûts locaux. Tout en ayant soin de continuer à faire figurer le nom de l'entreprise sur le produit, les fabricants de céréales pour le petit déjeuner ont tenu compte de l'évolution des marchés. Ils ont mis au point des variétés de céréales qui répondent aux préoccupations des consommateurs : l'ajout de fibres, la réduction du cholestérol et la diminution de la quantité de sel. Les fabricants modifient fréquemment des produits établis dans ce marché en évolution constante.

Créneaux

Bien que les caractéristiques générales d'un pays soient importantes à considérer, il ne faut pas négliger les réactions du marché et ses créneaux. Au Japon, les frites empiètent sur le régime traditionnel du riz. En Amérique du Nord, le marché des services alimentaires crée des débouchés dans les épiceries pour des produits comme les doigts et les croquettes de poulet, les pizzas et les aliments mexicains à mesure que leur vogue augmente. Les conserves de spécialités, les repas gastronomiques frais ou surgelés, les glaces et les yaourts spéciaux s'adressent à de petits marchés mais généralement haut de gamme. Certains de ces créneaux peuvent être trop petits ou difficiles à desservir avec rentabilité pour les grandes entreprises, mais ils représentent des possibilités idéales pour les petites ou moyennes entreprises dont un grand nombre se trouvent souvent sur place. Même s'il ne faut pas négliger les économies d'échelle pour les produits alimentaires plus courants, les économies de diversification peuvent toutefois se révéler plus importantes pour les créneaux de marché.

Réduction des cycles de vie des produits : importance de la souplesse

Les cycles de vie des produits peuvent devenir très courts dans un contexte mondial. Aux États-Unis seulement, des milliers de produits alimentaires ont été lancés au cours des cinq dernières années, mais quelques-uns à peine ont survécu. Le lancement de nouveaux produits nécessitera toujours, pour réussir, une solide commercialisation. La souplesse de l'entreprise constituera cependant la clef du succès pour desservir les marchés spécialisés. Dans un contexte mondial, savoir reconnaître à temps les possibilités du marché, grâce à une connaissance approfondie des questions de consommation, à un souci profond de la qualité et à la volonté de prendre des risques, sera un facteur compétitif déterminant

Le marché, le marché, mais comment y arriver ?

Exportations directes et solutions de rechange

Les exportations directes peuvent desservir les marchés étrangers, par l'intermédiaire d'agents, de courtiers étrangers, des bureaux ou des divisions de ventes d'exportation des entreprises. Entre autres solutions de rechange, citons la production à contrat, les licences, les entreprises en participation et la création ou l'achat de filiales en propriété exclusive.

Les exportations ne sont pas l'apanage exclusif des grandes entreprises

Les petits producteurs alimentaires sont généralement plus axés sur les exportations que les grands producteurs. Une étude du ministère américain de l'Agriculture (USDA) a révélé que les exportations ne comptent que pour environ 4 p. 100 des ventes totales de l'industrie alimentaire. Toutefois, la valeur des exportations des plus grands producteurs américains, qui représentaient presque la moitié des ventes d'aliments préparés, ne comptait que pour 2,8 p. 100 des ventes. Les activités à l'étranger de ces entreprises, par ailleurs, représentaient 20 p. 100 de leurs recettes. Sur le marché de l'exportation, les exportations directes doivent pouvoir s'appuyer sur une bonne infrastructure. C'est pourquoi des entreprises de traitement de la viande de l'Ouest canadien, telles que Fletchers et Gainers, ont acheté des firmes américaines possédant des étiquettes et des réseaux de distribution bien établis. De telles acquisitions apporteront un soutien commercial aux exportations canadiennes de viande.

Production à contrat au pays et à l'étranger

La production à contrat donne aux petits fabricants la possibilité d'avoir accès à des marchés nouveaux et même inhabituels. Marks and Spencer, la grande chaîne britannique de magasins de détail, donne à contrat la production de denrées alimentaires portant son étiquette dans les marchés où elle exerce des activités de détail. La concentration dans la vente au détail de denrées alimentaires a contribué à accroître la production à contrat, car de nombreux détaillants alimentaires offrent des produits sous leurs propres étiquettes. Loblaw's, avec son étiquette President's Choice sur les denrées alimentaires et autres articles et la promotion de son étiquette Natural Beef en est un exemple au Canada.

Licences et franchises : un avantage réciproque

Les licences se sont révélées un moyen efficace d'accaparer des marchés étrangers pour des produits coûteux à transporter sur de longues distances parce qu'ils ont une faible valeur et un volume élevé ou qu'ils sont très périssables. Par exemple, la production de bière sous licence à l'étranger a entraîné l'internationalisation de marques comme la Labatt Bleue et la Molson Export, bien que celles-ci soient aussi exportées directement sur le marché américain. De même, des bières européennes et américaines sont brassées sous licence au Canada, ce qui donne aux consommateurs canadiens un choix plus vaste et aux brasseries canadiennes des débouchés commerciaux rentables. Dans l'industrie des produits laitiers, Agropur a produit la marque de yaourt Yoplait sous licence d'une société française. L'industrie des boissons gazeuses a eu recours aux franchises pour s'implanter partout dans le monde.

Stratégies d'avant-garde : échange de technologies et entreprises en participation

Pour réussir à pénétrer le marché mondial actuel, les entreprises doivent faire preuve de souplesse et savoir allier technologie et art de la commercialisation si elles veulent demeurer à l'avant-garde. Dans certains pays à économie centralisée, les entreprises en participation peuvent constituer le seul moyen d'avoir accès au marché en ce moment. À la fin de 1989, Nestlé et General Mills Inc. ont annoncé une entreprise en participation pour mettre en marché les céréales de General Mills partout dans le monde et profiter de l'image de marque et des marques de commerce célèbres des entreprises. Terra Nova Fisheries Ltd. a mis au point la technologie achetée des Japonais pour fabriquer le surimi. La production de ce dernier a transformé et amélioré le marché du poisson auparavant excédentaire et a créé une nouvelle industrie au Canada.

Filiales à propriété exclusive

Lorsque les matières premières à prix compétitif abondent, lorsque les tarifs sont élevés ou les barrières non tarifaires importantes, les fabricants peuvent choisir d'établir des filiales à propriété exclusive dans d'autres pays. McCain a établi des filiales en France et en Australie. Des multinationales comme Heinz, General Foods et General Mills possèdent, au Canada, des filiales à 100 p. 100 lorsque le marché national peut être desservi à partir d'une base canadienne. Les marques sont bien reconnues et appuyées par un réseau étendu de commercialisation auquel s'ajoute la publicité américaine vue au Canada. Les filiales américaines de John Labatt, les entreprises Johanna Farms et Chef Francisco, sont des filiales complémentaires de la firme canadienne Labatt, dont les activités au pays sont reliées à la transformation des aliments et aux produits laitiers. Comme l'Accord de libre-échange amène des modifications des structures tarifaires, il sera possible de développer encore davantage le marché nord-sud. Les facteurs de production à faibles coûts seront essentiels au choix des emplacements de production, particulièrement pour les produits courants.

Les producteurs canadiens sont-ils prêts ?

Quelques multinationales canadiennes seulement exercent des activités partout dans le monde : Canada Packers, George Weston, McCain, Seagrams, John Labatt, Molson et Les Produits de la mer en sont des exemples. Ces entreprises ne sont toutefois pas nées multinationales. Elles ont débuté comme de petites entreprises indépendantes et ont su reconnaître les possibilités et les saisir au moment opportun. Les mêmes stratégies valent dans un contexte mondial. Une entreprise doit concentrer ses efforts sur ce qu'elle fait de

mieux et établir une solide base concurrentielle à partir de laquelle elle pourra prendre avec succès de l'expansion au delà des frontières.

Une première étape essentielle consiste à comprendre les facteurs prépondérants du marché cible. Dans les années 90, la gamme des facteurs qui influenceront sur le marché nord-américain comprendra, en tête de liste, le souci de la santé et de la nutrition, les problèmes écologiques, les facteurs démographiques, les nouvelles techniques et la disponibilité de la main-d'œuvre. On a dit des fibres, par exemple, qu'elles constituent l'ingrédient des années 90 parce que les préoccupations des consommateurs à l'égard de leur santé et de la bonne nutrition continueront d'influencer les marchés dans tous les pays industrialisés. Les préférences des consommateurs continueront de se traduire par une forte demande pour la variété, la qualité, le service, la commodité et la fraîcheur des denrées alimentaires. Les questions environnementales revêtent une importance accrue, et les entreprises devront porter attention à l'emballage, à l'utilisation des sous-produits, au traitement et à la réduction des déchets pour diminuer les coûts de production et s'assurer la fidélité du consommateur.

Grâce à la biotechnologie et à l'informatique, il sera possible d'améliorer la transformation et de contrôler la qualité davantage. Les systèmes commerciaux seront de plus en plus automatisés, car on se dirige vers une société mondiale où les transactions s'effectueront sans papier. Grâce aux nouvelles techniques d'emballage, on verra des produits classiques avec une durée de conservation prolongée ou de nouveaux produits apparaître sur le marché. La pénurie prévue de main-d'œuvre dans les industries de services ouvrira de nouvelles possibilités aux producteurs en leur permettant de centraliser la préparation de plats et de fournir les restaurants et les services d'alimentation.

Quel que soit le choix qu'elles feront — exporter leurs produits ou exceller dans la nouvelle dynamique du marché national — chacune des entreprises devra, dans ce nouveau contexte mondial, établir son propre avantage concurrentiel. Le Canada se « mondialise ». L'industrie alimentaire est-elle en train d'en faire autant ?

ANNEXE — BUREAUX RÉGIONAUX D'ISTC

Terre-Neuve

ISTC
Immeuble Parsons
90, avenue O'Leary
C. P. 8950
ST. JOHN'S (T.-N.)
A1B 3R9
Téléphone : (709) 772-4866
Télécopieur : (709) 772-5093

Nouveau-Brunswick

ISTC
Assumption Place
770, rue Main
C. P. 1210
MONCTON (N.-B.)
E1C 8P9
Téléphone : (506) 857-4782
Télécopieur : (506) 857-6429

Île-du-Prince-Édouard

ISTC
Confederation Court Mall
Bureau 400
134, rue Kent
C. P. 1115
CHARLOTTETOWN (Î.-P.-É.)
C1A 7M8
Téléphone : (902) 566-7400
Télécopieur : (902) 566-7450

Québec

ISTC
Bureau 3800
Tour de la Bourse
800, Place Victoria
C. P. 247
MONTRÉAL (QC)
H4Z 1E8
Téléphone : (514) 283-8185
Télécopieur : (514) 283-3315

Nouvelle-Écosse

ISTC
5^e étage
Central Trust Building
1801, rue Hollis
C. P. 940, succ. M
HALIFAX (N.-É.)
B3J 2V9
Téléphone : (902) 426-4782
Télécopieur : (902) 426-2624

Ontario

ISTC
4^e étage
Dominion Public Building
1, rue Front ouest
TORONTO (Ont.)
M5J 1A4
Téléphone : (416) 973-5000
Télécopieur (416) 973-8714

Manitoba

ISTC
Bureau 608
330, avenue Portage
C. P. 981
WINNIPEG (Man.)
R3C 2V2
Téléphone : (204) 983-4090
Télécopieur : (204) 983-2187

Saskatchewan

ISTC
6^e étage
105, 21^e Rue est
SASKATOON (Sask.)
S7K 0B3
Téléphone : (306) 975-4400
Télécopieur : (306) 975-5334

Alberta

ISTC
Bureau 540
Place du Canada
9700, avenue Jasper
EDMONTON (Alb.)
T5J 4C3
Téléphone : (403) 495-4782
Télécopieur : (403) 495-4507

Colombie-Britannique

ISTC
Suite 900
650, rue Georgia ouest
C. P. 11610
VANCOUVER (C.-B.)
V6B 5H8
Téléphone : (604) 666-0434
Télécopieur : (604) 666-8330

Yukon

ISTC
Bureau 301
108, rue Lambert
WHITEHORSE (Yuk.)
Y1A 1Z2
Téléphone : (403) 668-4655
Télécopieur : (403) 668-5003

Territoires du Nord-Ouest

ISTC
Precambrian Building
Sac postal 6100
YELLOWKNIFE (T. N.-O.)
X1A 2R3
Téléphone : (403) 920-8578
Télécopieur : (403) 873-6228

