



IEDM

Des idées
pour une société
plus prospère



**LES CAHIERS
DE RECHERCHE**



NOVEMBRE 2018

LE MIRACLE DES SUPERMARCHÉS

LA PERSPECTIVE DE L'ÉCOLE AUTRICHIENNE D'ÉCONOMIE

Par Pierre Desrochers et Kevin Brookes



910, rue Peel, bureau 600
Montréal (Quebec)
H3C 2H8, Canada

Téléphone : 514-273-0969
Télécopieur : 514-273-2581
Site Web : www.iedm.org

L'Institut économique de Montréal (I EDM) est un organisme de recherche et d'éducation indépendant, non partisan et sans but lucratif. Par ses études et ses conférences, l'I EDM alimente les débats sur les politiques publiques au Québec et partout au Canada en proposant des réformes créatrices de richesse et fondées sur des mécanismes de marché. Il n'accepte aucun financement gouvernemental.

Les opinions émises dans cette publication ne représentent pas nécessairement celles de l'I EDM ou des membres de son conseil d'administration. La présente publication n'implique aucunement que l'I EDM ou des membres de son conseil d'administration souhaitent l'adoption ou le rejet d'un projet de loi, quel qu'il soit.

Reproduction autorisée à des fins éducatives et non commerciales à condition de mentionner la source.

©2018 Institut économique de Montréal
ISBN 978-2-922687-86-6

Dépôt légal : 4^e trimestre 2018
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada
Imprimé au Canada

Pierre Desrochers
Kevin Brookes

Le miracle des supermarchés

La perspective de l'école autrichienne d'économie

Institut économique de Montréal

•
Novembre 2018



I EDM

Des idées
pour une société
plus prospère

TABLE DES MATIÈRES

POINTS SAILLANTS 5

INTRODUCTION.....9

CHAPITRE 1 – LE CONCEPT AUTRICHIEN DES MARCHÉS
EN TANT QUE TRANSMETTEURS D’INFORMATION 11

CHAPITRE 2 – L’ÉVOLUTION DES SUPERMARCHÉS ET LE RÔLE
DES INTERMÉDIAIRES DANS LA CHAÎNE D’APPROVISIONNEMENT
ALIMENTAIRE 19

CHAPITRE 3 – REMONTER LE TEMPS : SERIONS-NOUS
MIEUX SERVIS PAR DES CHAÎNES D’APPROVISIONNEMENT
PLUS COURTES?.....35

CONCLUSION – QUE NOUS RÉSERVE L’AVENIR? 55

À PROPOS DES AUTEURS 61

POINTS SAILLANTS

Même si nous tenons les supermarchés pour acquis, notre accès à une telle quantité et variété de produits alimentaires sur demande et à n'importe quel moment de l'année est absolument remarquable. Ce « miracle » est d'autant plus impressionnant qu'il est le fruit de la collaboration spontanée et volontaire entre des milliers, voire des millions de personnes, qui ne se rencontreront pour la plupart jamais. Ce cahier examinera l'évolution historique et le fonctionnement actuel des supermarchés et des nombreux intermédiaires qui les approvisionnent en utilisant la grille d'analyse de l'école autrichienne d'économie.

Chapitre 1 – Le concept autrichien des marchés en tant que transmetteurs d'information

- La contribution la plus célèbre et la plus durable des membres de l'école autrichienne tient à leur affirmation, depuis presque un siècle, selon laquelle un processus de marché décentralisé livrera toujours spontanément de meilleurs résultats que les diktats de planificateurs centraux pour ce qui est de l'amélioration des niveaux de vie.
- L'économiste autrichien Ludwig von Mises a soutenu que le principal défaut de la planification centrale était l'absence d'un système des prix, de sorte qu'il est impossible pour un planificateur central de choisir entre différentes combinaisons d'intrants pour produire de la façon la plus efficace.
- Selon Friedrich Hayek, jamais un seul et unique décideur n'arrivera à recueillir et à utiliser une connaissance qui est en soi dispersée, contextuelle et continuellement changeante. La taille et la complexité accrues d'une économie moderne, loin de nécessiter une planification bureaucratique centralisée, militent plutôt contre une prise de décisions centralisée.
- Les prix envoient un signal qui communique de l'information sur la rareté ou la disponibilité relative de biens et services (y compris le prix de la main-d'œuvre) que la société juge désirables.
- En travaillant à la fois auprès d'acheteurs et de vendeurs potentiels, les intermédiaires découvrent des opportunités de gain réciproque qui étaient jusqu'à présent passées inaperçues, contribuant aux processus de découverte des économies de marché.

- En somme, l'intermédiaire ajoute de la valeur en achetant à un prix certain et en revendant à un prix incertain et en commercialisant des produits afin de répondre à la demande des consommateurs.
- Le calcul de données quantitatives par un planificateur central ne peut remplacer le processus de prix, de profits et de pertes du libre marché. L'action humaine n'est pas constante, on ne peut la prédire d'après les données quantitatives du passé, et une planification bureaucratique centralisée ne peut éviter ce piège fondamental.
- Le développement des ordinateurs, des communications et des transactions électroniques, ainsi que l'importance accrue de l'information dans notre économie moderne ont en fait rendu plus pertinentes que jamais les idées autrichiennes sur la connaissance et la planification décentralisée.

Chapitre 2 – L'évolution des supermarchés et le rôle des intermédiaires dans la chaîne d'approvisionnement alimentaire

- Le rôle des intermédiaires a rendu possible le développement d'une remarquable institution du commerce de détail, le supermarché, qui n'est rien d'autre que le dernier maillon d'une longue chaîne d'intermédiaires liant les producteurs d'aliments aux consommateurs.
- Le supermarché peut être vu comme un carrefour d'intermédiaires qui concilient les exigences des consommateurs et l'offre potentielle des producteurs et des fabricants canadiens et étrangers.
- L'histoire du commerce alimentaire en Amérique du Nord au cours des deux derniers siècles en a été une de découverte continue de processus, ce qui a mené des intermédiaires à trouver des façons de réduire le coût des transactions et de servir de transmetteurs d'information, afin que les aliments puissent être vendus dans des endroits toujours plus éloignés de celui où ils étaient produits.
- Le principal développement survenu durant la deuxième partie du 20^e siècle a été l'arrivée du format supermarché dans les grandes villes et banlieues. Ces magasins et l'infrastructure de distribution qui y est associée ont bénéficié du développement de technologies de traitement de l'information toujours plus sophistiquées.

- Dans le cas de nouveaux produits, les courtiers en alimentation agissent souvent comme des représentants des producteurs en raison de leur connaissance approfondie de segments spécifiques et des gens œuvrant dans le marché de la distribution et du détail.
- Notre chaîne d'approvisionnement alimentaire moderne serait impossible à gérer si on devait vérifier chaque chargement pour déterminer sa valeur et sa comestibilité. Les marques et les noms de catégories ne sont que deux des nombreuses innovations conçues pour créer et transmettre des parcelles d'information qui sont devenues essentielles pour la manutention des produits alimentaires.
- L'histoire canadienne du commerce de détail des produits alimentaires depuis un siècle et demi reflète en grande partie celle des États-Unis : des chaînes américaines ont ouvert des magasins chez nous et des magasins canadiens ont copié les plus récentes innovations américaines.
- Une tendance récente dans le commerce au détail de nourriture est le développement du commerce en ligne. Selon les estimations de chercheurs et de consultants, la vente en ligne par les détaillants représente à peu près 2 % du total des ventes de nourriture.
- Le commerce en ligne a récemment pris un nouveau virage avec l'automatisation et l'informatisation des commandes. Au lieu de faire préparer les commandes des clients par les employés, les nouveaux systèmes automatisés utilisent des robots pour chercher et récupérer les objets pour eux, ce qui sauve beaucoup de temps et réduit la quantité de nourriture gaspillée.
- Le fait qu'Amazon ait récemment racheté Whole Foods indique aussi que la tendance vers le commerce de nourriture en ligne va vraisemblablement se renforcer.

Chapitre 3 – Remonter le temps : serions-nous mieux servis par des chaînes d'approvisionnement plus courtes?

- Les appels à la suppression d'intermédiaires et de transports apparemment inutiles par l'accroissement de la production alimentaire locale pour le bien des consommateurs avoisinants ne datent pas d'hier.
- De nombreux militants alimentaires canadiens ont eux aussi réclamé que le gouvernement intervienne de diverses façons, soit en soutenant les coopératives

dans le secteur du détail, soit par un plan national visant à augmenter la production locale d'aliments, afin d'augmenter le revenu des agriculteurs tout en résistant à une prétendue prise de contrôle accrue par les grandes entreprises.

- Les analyses et les prédictions des critiques d'autrefois, qui anticipaient une hausse des prix alimentaires ou le déclin de la concurrence dans le secteur du détail, ont été démenties à maintes reprises.
- D'une façon ou d'une autre, le travail qu'effectuent les intermédiaires en alimentation est tout simplement indispensable, comme le constatent rapidement les petits producteurs qui essaient d'établir un modèle parallèle.
- Un autre modèle que favorisent les militants en vue de raccourcir les chaînes d'approvisionnement, de minimiser le rôle des intermédiaires et de rapprocher producteurs et consommateurs d'aliments est celui de l'agriculture urbaine.
- L'entreprise montréalaise Les Fermes Lufa, qui gère des serres sur toit et des opérations de distribution, est largement louangée comme l'un des producteurs alimentaires urbains les plus innovateurs et accomplis du Canada, quoique le coût des produits d'épicerie demeure un défi pour son modèle d'affaires.
- Alors que Lufa est saluée comme un modèle de pratiques agricoles écologiques en milieu urbain, une analyse plus poussée suggère que la vraie valeur de l'entreprise réside dans sa division de gros, que son modèle de production exploitant des serres sur toit n'est pas évolutif et que l'empreinte écologique de son système de logistique pourrait neutraliser tout avantage résultant de sa proximité avec les consommateurs.
- Le modèle d'affaires de Lufa s'adresse à des consommateurs de classe moyenne et moyenne supérieure et ne donne aucun indice qu'il pourrait un jour répondre aux besoins des ménages moins fortunés.
- La question de la production et de la distribution alimentaires reste d'un grand intérêt, puisque le gouvernement fédéral du Canada a récemment demandé au ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire de développer une « politique alimentaire pour le Canada », à travers un long processus de consultations.

- Le fait que des progrès significatifs dans la production et la distribution de nourriture toujours plus abordable et diverse aient été réalisés sans aucune stratégie consciente du gouvernement ne semble pas avoir beaucoup de poids pour les participants à ce processus.
- La marche à suivre ne doit pas être déterminée par la nostalgie de la proximité géographique mais autour de pratiques toujours plus innovantes, puisque l'évolution des technologies de l'information a rendu les approches centralisées obsolètes.
- C'est particulièrement vrai pour les activités économiques comme la distribution et la vente de produits alimentaires, pour lesquelles des solutions de marché sont fournies quotidiennement pour répondre aux goûts changeants des consommateurs et faire face à la complexité des longues chaînes d'approvisionnement.

INTRODUCTION

Bien que nous fréquentions quotidiennement les supermarchés, la plupart d'entre nous ne savent que très peu de choses sur leur fonctionnement et tiennent pour acquise l'abondance de produits. Cependant, vu dans une perspective historique plus large, notre accès à une telle quantité et variété de produits alimentaires sur demande et à n'importe quel moment de l'année est absolument remarquable.

Depuis leur apparition au cours du XX^e siècle, les supermarchés ont réalisé d'immenses progrès, qui nous permettent aujourd'hui d'accéder à des milliers de produits provenant des quatre coins du monde, à un prix toujours plus accessible. Ce « miracle » est d'autant plus impressionnant qu'il se produit spontanément : aucune autorité centrale ne dirige le processus par lequel ces produits transitent jusqu'à nous. Il est le fruit de la collaboration spontanée et volontaire entre des milliers, voire des millions de personnes, qui ne se rencontreront pour la plupart jamais : des cueilleurs, éleveurs et producteurs aux conducteurs de camion, de train ou de bateau, en passant par les acheteurs, grossistes, étalagistes, gérants et autres, jusqu'au caissier.

Comment expliquer ce miracle des supermarchés dont nous profitons quotidiennement? Et quel est le meilleur système économique pour favoriser l'innovation et le progrès dans le secteur de la distribution alimentaire?

Le but de ce cahier est de répondre à ces questions en examinant l'évolution historique et le fonctionnement actuel des supermarchés et des nombreux intermédiaires qui les approvisionnent. Notre grille d'analyse est l'école autrichienne d'économie, qui considère que le marché doit être envisagé comme un processus entrepreneurial d'essais et d'erreurs qui, au fil du temps, coordonne les actions des acteurs participants aux échanges en faisant le meilleur usage de leurs connaissances particulières.

La distribution et la vente au détail des denrées alimentaires ont connu de profondes transformations ces dernières années, que ce soit sur le plan de la concentration croissante de certaines activités, de l'automatisation, du développement de l'agriculture locale et du magasinage en ligne. Ces enjeux sont particulièrement d'actualité au Canada, où le gouvernement fédéral a récemment lancé des consultations visant à élaborer une « politique alimentaire pour le Canada ». Comme nous l'expliquons cependant dans ce cahier, l'histoire et la théorie économique nous enseignent que le désir de réglementer ce secteur au moyen d'interventions politiques qui vont à

l'encontre des processus de marché ne peut que réduire l'éventail de produits offerts et hausser leur prix.

Le premier chapitre présente un résumé des principaux enseignements de l'école économique autrichienne qui sont pertinents pour comprendre le développement des supermarchés, notamment le rôle des marchés décentralisés pour communiquer des informations et encourager les comportements innovateurs parmi les différents acteurs impliqués dans ce processus¹. En revenant au débat sur le calcul économique qui a eu lieu entre les années 1920 et 1940, on montrera qu'il n'est pas souhaitable, ni même possible, de gérer une économie complexe de manière centralisée. Un ordre basé sur le libre marché est plus apte à coordonner des sociétés complexes où chaque acteur économique ne possède qu'une petite fraction de l'ensemble des connaissances disponibles. Nous mettrons notamment l'accent sur le rôle des intermédiaires pour transmettre ces informations dans la chaîne d'approvisionnement.

Notre accès à une telle quantité et variété de produits alimentaires sur demande et à n'importe quel moment de l'année est absolument remarquable.

Le deuxième chapitre présente une chronologie du développement des supermarchés en Amérique du Nord qui illustre comment, grâce notamment aux services d'intermédiaires et d'avancées technologiques de toutes sortes, les aliments sont devenus de plus en plus accessibles, diversifiés et de meilleure qualité.

Malgré ces progrès remarquables, de nombreuses voix dénoncent depuis des décennies l'incertitude produite par le marché, ou encore le peu de valeur ajoutée par les intermédiaires dans la chaîne d'approvisionnement. Le gouvernement canadien a récemment donné un écho à ces revendications en organisant la vaste consultation sur dont il est question plus haut. Le troisième chapitre montre donc, à partir d'exemples concrets, les problèmes inévitables qui résultent de l'élimination des intermédiaires et de la discipline par le marché.

1. Pour une présentation générale des analyses de l'école économique autrichienne sur la question de l'entrepreneuriat, voir Peter J. Boettke et Mathieu Bédard, *Comment encourager l'entrepreneuriat au Canada : Les enseignements de l'école autrichienne d'économie*, IEDM, Cahier de recherche, septembre 2017.

L'analyse autrichienne n'a jamais autant été d'actualité alors que les nouvelles technologies favorisent une meilleure circulation de l'information. Les leçons du passé, parce qu'elles nous aident à comprendre le présent, sont précieuses pour la formulation des politiques publiques actuelles. Comme nous allons le voir, la plus importante de ces leçons est que la décentralisation des processus de marché reste la meilleure façon d'aller de l'avant et d'améliorer encore plus la distribution alimentaire.

CHAPITRE 1

Le concept autrichien des marchés en tant que transmetteurs d'information

Depuis sa création en 1871 par la publication des *Principles of Economics*² de Carl Menger, l'école autrichienne d'économie a développé plusieurs thèmes qui la distinguent d'autres écoles de pensée économique³ souvent mieux connues. Citons quelques traits essentiels de la pensée autrichienne :

- son individualisme méthodologique et son insistance sur le point de vue subjectif des acteurs économiques comme fondement de toutes les évaluations et de tous les coûts;
- sa méthode visant à déduire les implications logiques de concepts de base décrivant le comportement humain, par opposition à une approche inductive qui dégagera, en se fondant sur des données observées, des conclusions économiques contingentes;
- son scepticisme à l'égard de l'utilisation de modèles mathématiques et de données agrégées;
- sa façon de voir l'économie comme un processus dynamique continu de coordination plutôt que comme un système se trouvant déjà en état statique d'équilibre général;
- sa conception du rôle central joué par l'entrepreneur en tant qu'acteur économique qui découvre des erreurs et opportunités;
- l'importance qu'elle accorde aux réajustements économiques constants que suscitent l'écoulement du temps, la dispersion de la connaissance et l'incertitude de l'avenir⁴.

Certains diront, non sans raison, que la contribution la plus célèbre et la plus durable des membres de l'école autrichienne tient à leur affirmation, depuis presque un siècle, selon laquelle un processus de marché décentralisé

livrera toujours spontanément de meilleurs résultats que les diktats de planificateurs centraux pour ce qui est de l'amélioration des niveaux de vie. Les arguments qu'ont avancés Ludwig von Mises, Friedrich Hayek et leurs disciples pour démontrer l'impossibilité d'un calcul économique en régime socialiste étaient fondés a) sur le rôle que jouent les prix de marché comme moyen de transmission de l'information et b) sur le fait qu'on ne parviendra jamais à utiliser efficacement les connaissances dispersées dont disposent d'innombrables participants dans un marché sinon par un processus spontané d'essai, de découverte et de correction d'erreurs qui ne pourrait jamais être reproduit par quelques planificateurs centraux, si brillants soient-ils.

Les arguments des intellectuels autrichiens pour démontrer l'impossibilité d'une planification centralisée suggèrent que les projets mis de l'avant par ses adeptes livreront des résultats bien inférieurs à ceux qu'on obtient dans une économie de marché.

Cette conception de l'économie de marché en tant que système complexe découlant spontanément des interactions décentralisées de millions d'individus n'est plus aussi distinctive qu'elle l'était il y a quelques décennies. Pourtant, aujourd'hui encore, nombre de politiciens, d'universitaires et de militants ne comprennent pas pleinement cette idée, estimant plutôt que la concurrence par le marché est un procédé inefficace et une source de gaspillage, et que des politiques nationales pourront apporter des résultats meilleurs et plus équitables. Cependant, comme nous le verrons, les arguments des intellectuels autrichiens pour démontrer l'impossibilité d'une planification centralisée suggèrent fortement que les projets mis de l'avant par ses adeptes livreront des résultats bien inférieurs à ceux qu'on obtient spontanément dans le contexte d'une économie de marché.

Le marché en tant que processus informationnel

Depuis au moins l'époque d'Adam Smith, il y a deux siècles et demi, certains penseurs ont fait valoir que l'économie de marché n'est pas fondée uniquement sur la division du travail, par laquelle les individus se spécialisent dans ce qu'ils font de mieux et commercent l'un avec

2. Carl Menger, *Principles of Economics*, Ludwig von Mises Institute, 2007 [1871].

3. Outre l'école néoclassique (ou orthodoxe) dominante, on compte, parmi les courants les plus influents, l'école (néo/post)keynésienne, l'école de Chicago et l'école (néo)marxiste. Elles diffèrent sur le plan de l'approche méthodologique, de la définition des concepts, des préoccupations, des thèmes et, évidemment, des recommandations en matière de politiques.

4. Pour une description concise de la méthodologie autrichienne, voir Jesús Huerta de Soto, *L'école autrichienne : marché et créativité entrepreneuriale*, Institut Charles Coquelin, 2008.

l'autre; elle constitue aussi un système social complexe où les prix transmettent de l'information, facilitant ainsi la coopération sociale spontanée et décentralisée entre des millions d'individus⁵. Smith et ses disciples considéraient l'économie de marché et son système des prix comme une « indication à tout individu quant à la manière dont il pourra employer son temps et ses talents à son plus grand profit personnel et pour le plus grand bien de toute la société »⁶.

Ces arguments ont été poussés plus loin durant les années 1920 et 1930 par des intellectuels autrichiens qui ont établi qu'il était impossible d'effectuer un calcul économique rationnel en régime socialiste (autrement dit, un régime soumis à une planification centrale). Ce débat entre les « Autrichiens » et leurs adversaires faisait suite à la Première Guerre mondiale, durant laquelle les gouvernements avaient pris en main une large part de l'économie et l'avaient gérée par planification bureaucratique. Certains socialistes ont proposé qu'en temps de paix, les économies devraient être organisées de façon similaire⁷.

Mises a soutenu que le principal défaut de la planification centrale était l'absence d'un système des prix, de sorte qu'il était impossible pour un planificateur central de choisir entre différentes combinaisons d'intrants pour produire de la façon la plus efficace.

L'économiste autrichien Ludwig von Mises a aussitôt signalé certaines des carences clés de cette approche dans son article *Le calcul économique en régime collectiviste* (1920), un classique du genre. Mises a soutenu que le principal défaut de la planification centrale était l'absence d'un système des prix, de sorte qu'il est impossible pour un planificateur central de choisir entre différentes combinaisons d'intrants pour produire de la façon la plus efficace. Par exemple, quels matériaux faudrait-il utiliser pour construire un pont et, tout d'abord, faudrait-il le construire? Quelles cultures devrait-on entreprendre et en quelles quantités? Quelle est la façon la plus avantageuse de nourrir et de transformer le bétail?



Carl Menger (1840–1921)

Comme l'a expliqué Mises, « Lorsque la liberté des transactions du marché fait défaut, il ne peut se former de prix; sans formation de prix, il n'existe pas de calcul économique. »⁸.

Dans son article, Mises affirme que les prix agissent comme une boussole, en permettant aux producteurs de déterminer quelles ressources utiliser pour satisfaire les besoins des consommateurs aussi rationnellement que possible. L'argent et le système des prix sont donc essentiels pour que les entrepreneurs et les gestionnaires puissent effectuer ces calculs économiques et affecter des ressources limitées en vue de générer une valeur économique aussi grande que possible au bénéfice des consommateurs⁹. Dans ce contexte, les prix (ainsi que leurs corollaires, les profits et les pertes)

5. Alberto Mingardi, « Dispersed Knowledge and Individual Freedom: The Forgotten Popular Political Economy of Thomas Hodgskin », *Cosmos + Taxis*, vol. 2, no 1, 2014, p. 1830.

6. Thomas Hodgskin, cité dans Alberto Mingardi, *ibid.*, p. 25.

7. Bruce Caldwell, « Hayek and Socialism », *Journal of Economic Literature*, vol. 35, no 4, 1997, p. 1858-1859.

8. Ludwig von Mises, « Le calcul économique en régime collectiviste », dans Friedrich Hayek (éditeur), *L'économie dirigée en régime collectiviste*, Librairie de Médecis, 1939 [1935], p. 114.

9. *Ibid.*, p. 100-113.

orientent les décisions que prennent les acteurs du marché¹⁰.

Les premiers détracteurs de Mises ont répondu qu'il serait possible de simuler un système des prix dans une économie planifiée à l'aide d'un ensemble d'équations représentant la production à un niveau agrégé¹¹. Ils ont proposé de satisfaire l'exigence d'un équilibre parfaitement concurrentiel par un socialisme décentralisé qui imiterait le système des prix capitaliste¹².

Dans sa réponse au nouveau défi lancé par les partisans de la planification centrale, Friedrich Hayek a mis l'accent – dans *L'utilisation de l'information dans la société*¹³, sans doute son article le plus célèbre et le plus marquant¹⁴ – sur ce qu'on appelle maintenant le « problème de la connaissance ». Et le développement de sa théorie de la connaissance a contribué à son obtention du prix Nobel d'économie en 1974¹⁵.

Les prix agissent comme une boussole, en permettant aux producteurs de déterminer quelles ressources utiliser pour satisfaire les besoins des consommateurs aussi efficacement que possible.

Le problème de la connaissance peut être sommairement posé comme suit : comment est-il possible de coordonner l'activité économique quand celle-ci est largement dispersée entre les individus?

Hayek jugeait erronée l'approche mathématique préconisée par les planificateurs centraux non seulement à cause de la difficulté pratique que suscite la collecte d'une quantité suffisante de données, mais aussi parce qu'une bonne, sinon la plus grande partie de la connais-



Ludwig von Mises (1881–1973)

sance utile concerne les « circonstances particulières de temps et de lieu »¹⁶. En d'autres mots, beaucoup d'informations pertinentes ne peuvent être captées par des statistiques, celles-ci ne pouvant faire apparaître d'importantes petites différences entre les choses¹⁷. Au contraire, beaucoup de connaissances économiquement pertinentes sont implicites, hautement subjectives et qualitatives, et ne peuvent être ramenées à une simple accumulation de données¹⁸. Ces connaissances tacites ou « inexprimées » ne sont pas communiquées aisément en mots ou en chiffres. Imaginons, par exemple, à quel point il est difficile de décrire comment on se maintient en équilibre sur une bicyclette¹⁹.

Selon Hayek, jamais un seul et unique décideur n'arrivera à recueillir et à utiliser une connaissance qui est en soi dispersée, contextuelle et continuellement changeante.

10. Steven Horwitz, « Monetary Calculation and the Unintended Extended Order: The Misesian Microfoundations of the Hayekian Great Society », *The Review of Austrian Economics*, vol. 17, no 4, 2004, p. 307-321.

11. Bruce Caldwell, *op. cit.*, note 6, p. 1860.

12. Telle était la solution proposée par Oskar Lange et Abba Lerner. Israel M. Kirzner, « Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach », *Journal of Economic Literature*, vol. 35, no 1, 1997, p. 77-78.

13. Friedrich Hayek, « L'utilisation de l'information dans la société », *Revue française d'économie*, no 1-2, 1945, p. 117-140.

14. Kenneth J. Arrow et al., « 100 Years of the *American Economic Review*: The Top 20 Articles », *American Economic Review*, vol. 101, no 1, 2011. En septembre 2018, Google Scholar avait compté 16 000 renvois à cet article.

15. L'Académie royale des sciences de Suède, « Economics prize for works in economic theory and inter-disciplinary research », communiqué de presse, 9 octobre 1974.

16. Friedrich Hayek, *op. cit.*, note 12, p. 121.

17. *Ibid.*, p. 125.

18. Don Lavoie, « The Market as a Procedure for Discovery and Conveyance of Inarticulate Knowledge », *Comparative Economic Studies*, vol. 28, no 1, 1986, p. 1-19.

19. *Ibid.*

La taille et la complexité accrues d'une économie moderne, loin de nécessiter une planification bureaucratique centralisée, militent plutôt *contre* une prise de décisions centralisée. En termes plus clairs, la question n'est pas de savoir s'il faut ou non planifier une économie mais plutôt de déterminer qui devrait la planifier et en faveur de qui. Serait-ce les participants au marché, qui sont capables de puiser dans leurs compétences et connaissances sans égal de ce marché – acquises à force d'essais, d'erreurs et de perfectionnements – et de coordonner leurs activités les uns avec les autres grâce au système des prix? Ou plutôt quelques planificateurs centraux qui pensent savoir, mieux que l'individu lui-même, ce qui sera bon pour lui²⁰?

C'est pourquoi Hayek insistait sur l'efficacité informationnelle des systèmes de marché, qui non seulement coordonnent mais génèrent en fait les connaissances nécessaires aux prises de décision au niveau individuel ou local²¹. Les prix envoient un signal qui communique de l'information sur la rareté ou la disponibilité relative de biens et services (y compris le prix de la main-d'œuvre) que la société juge désirables. Ils agissent comme des « substituts à la connaissance » en transmettant les données et l'expérience du passé qu'entrepreneurs et consommateurs auront à leur disposition pour prendre leurs décisions²².

Selon Hayek, jamais un seul et unique décideur n'arrivera à recueillir et à utiliser une connaissance qui est en soi dispersée, contextuelle et continuellement changeante.

Le « processus de découverte » inhérent au marché concurrentiel et décentralisé produit donc de meilleurs résultats qu'un marché soumis à la planification centrale. Le système des prix offre aussi l'important avantage de déclencher des changements rapides dans l'économie en réaction à de nouvelles raretés ou opportunités.

Néanmoins, Mises et Hayek ont fait valoir que, pour fonctionner adéquatement, une économie de marché a besoin de quelques composantes institutionnelles de base, tels les droits à la propriété privée, la liberté



Friedrich A. Hayek (1899–1992)

contractuelle et un gouvernement limité²³. Les interventions gouvernementales qui réduisent ou augmentent artificiellement les prix, ou découragent l'investissement à long terme en ne garantissant pas les droits à la propriété privée, engendrent une affectation moins rationnelle des ressources en ce qu'elles ne permettent pas une utilisation aussi efficace de la connaissance et, ainsi, causent plus de pauvreté qu'il n'en existerait autrement.

*I Pencil*²⁴, de Leonard Read, est peut-être le petit texte le plus célèbre sur les avantages extraordinaires d'une coordination spontanée du marché. Prenant l'exemple du crayon, Read montre comment aucune autorité centrale n'aurait pu parvenir à recueillir toutes les connaissances nécessaires pour en planifier efficacement la production, du fait qu'aucun individu ou petit groupe d'individus ne pourra jamais connaître tous les moindres aspects de celle-ci, qu'il s'agisse des connaissances et habiletés requises pour fabriquer une scie, abattre un

20. Friedrich Hayek, *op. cit.*, note 12.

21. *Ibid.*, p. 129-130.

22. Steven Horwitz, *op. cit.*, note 9, p. 314.

23. Peter J. Boettke, « Information and Knowledge: Austrian Economics in Search of Its Uniqueness », *The Review of Austrian Economics*, vol. 15, no 4, 2002, p. 264.

24. Leonard E. Read, *Moi, le crayon*, 1958. Traduction française disponible sur le site web de Hervé de Quengo.

arbre, colorer le crayon, fournir de l'énergie à l'usine, extraire le graphite du sol ou produire du caoutchouc. Bien sûr, il ne s'agit là que de quelques-uns des innombrables intrants et procédés nécessaires à la production d'un objet aussi banal que le crayon. Ainsi, au bout du compte, des millions d'individus se spécialisant chacun dans des activités toujours plus pointues contribuent néanmoins à un processus dont ils ne pourront jamais comprendre la complexité.

Par contre, le récit de Read omet en grande partie que la coordination de ces activités a été rendue possible, ultimement, par des gens spécialisés en commerce et en marketing plutôt qu'en production. Or, le travail de ces gens n'est pas moins important pour le fonctionnement d'une économie moderne, et on ne doit pas le tenir pour acquis.

Le rôle des intermédiaires dans la transmission de la connaissance

Parce qu'ils mettent l'accent sur la connaissance et la coordination, les économistes autrichiens se sont toujours opposés à une longue tradition de penseurs qui, des anciens Grecs jusqu'aux marxistes contemporains, ont considéré les intermédiaires et agents comme des parasites en soi, une classe inutile qui profite de tout le monde²⁵. En pratique, cependant, éliminer un intermédiaire reviendrait à supprimer son savoir spécifique des circonstances particulières de temps et de lieu qui rend possible une coordination économique complexe.

C'est seulement dans les économies les plus petites et les plus primitives que le rôle joué par les intermédiaires sera négligeable, vu la prédominance de ce qu'on appelle la « double coïncidence des besoins », qui fait qu'un producteur fait affaire directement avec une personne désireuse d'acheter son bien et qui le paie avec un autre bien qu'elle a elle-même en sa possession. Dans toute économie suffisamment complexe, cependant, la plupart des gens tendent à commercer par le truchement d'intermédiaires²⁶. En travaillant à la fois auprès d'acheteurs et de vendeurs potentiels, ces intermédiaires découvrent des opportunités de gain réciproque qui étaient jusque-là passées inaperçues, contribuant

aux processus de découverte des économies de marché²⁷.

Les intermédiaires fournissent de l'information aux producteurs relativement aux exigences des consommateurs, et aux consommateurs relativement aux contraintes de production. Les activités des intermédiaires, la vente au détail par exemple, sont ainsi « un processus de transfert de biens et d'information à propos des biens du producteur à l'endroit de l'acheteur-consommateur » qui permettent également « l'inversion du flot d'information »²⁸. Comme l'a affirmé Mises, « le détaillant n'est pas seulement un intermédiaire dont on peut se passer. Le commerce de détail est une fonction nécessaire de la mise en œuvre d'une économie de marché. C'est l'un des mécanismes qui rajustent quotidiennement la production selon les exigences changeantes des consommateurs. »²⁹ Les détaillants et grossistes informent les producteurs des goûts toujours fluctuants des consommateurs, et informent ceux-ci de la rareté de certains biens. Ils aident à résoudre le problème de la connaissance en réduisant les coûts de transaction, rendant possibles des échanges qui n'auraient pu être conclus sans leurs services³⁰.

Hayek insistait sur l'efficacité informationnelle des systèmes de marché, qui non seulement coordonnent mais génèrent en fait les connaissances nécessaires aux prises de décision.

En somme, l'intermédiaire ajoute de la valeur en achetant à un prix certain et en revendant à un prix incertain et en commercialisant des produits afin de répondre à la demande des consommateurs. Ainsi, le consommateur considérera qu'une barre de chocolat vaut moins sans son emballage (qui fournit de l'information), s'il ne peut commodément se la procurer près de chez lui, s'il est incapable de la comparer à d'autres produits offerts sur la même tablette et s'il ne peut l'acheter à bas prix grâce

25. David D. Monieson, « A Historical Survey Concerning Marketing Middlemen as Producers of Value », *Journal of Historical Research in Marketing*, vol. 2, no 2, 2010, p. 218-226.

26. Walter Block, « Chapter 24: The Middleman », dans *Defending the Undefendable*, Ludwig von Mises Institute, 2008 [1976], p. 179-183.

27. Israel M. Kirzner, « Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach », *Journal of Economic Literature*, vol. 35, no 1, 1997, p. 67-73.

28. Claire Walsh, « Retail Trade », dans Joel Mokyr (éditeur), *Oxford Encyclopedia of Economic History*, Oxford University Press, 2003.

29. Ludwig von Mises, « Observations on the Cooperative Movement », dans Richard M. Ebeling (éditeur), *Money, Method, and the Market Process*, Ludwig von Mises Institute, Kluwer Academic Publishers, 1990, p. 259-260.

30. Michael C. Munger, « The Third Entrepreneurial Revolution: A Middleman Economy », Department of Political Science, Duke University, 24 février 2015, p. 22.

aux économies d'échelle générées par les intermédiaires.

Entre autres activités, les intermédiaires s'occupent d'assurer, de transporter, de faire le suivi, de promouvoir et de distribuer la marchandise. Dans la chaîne d'intermédiaires liant la production à la vente, chaque intermédiaire accomplit une tâche que le producteur ne pourrait accomplir aussi efficacement par lui-même. Par exemple, si un producteur retient les services d'une entreprise de transport, d'une agence de marketing et d'un détaillant, c'est tout simplement parce qu'il lui coûterait plus cher d'accomplir lui-même ces tâches que de les confier à des spécialistes de ces domaines qui servent un grand nombre d'autres producteurs³¹. Voilà une autre illustration des avantages qu'apportent la division du travail et la spécialisation des individus dans une activité circonscrite pour le bénéfice de beaucoup d'autres qui se spécialiseront dans d'autres domaines³².

Les pièges de la planification centralisée

Qu'arriverait-il à une économie de marché où les intermédiaires seraient éliminés par les interventions gouvernementales et remplacés par une planification plus centralisée? Depuis plusieurs décennies, des auteurs ont soutenu qu'en théorie du moins, les progrès en technologies de l'information pourraient résoudre le « problème de la connaissance » évoqué par Hayek, en permettant aux planificateurs centraux d'avoir accès à une information suffisante³³.

Les Autrichiens, eux, ont longtemps rétorqué que de tels progrès n'invalident pas leurs principaux arguments à l'encontre de la planification centrale. Selon les mots de Mises, « la technologie nous indique comment il serait possible d'atteindre un résultat donné par divers moyens qui pourront être employés ensemble en différentes combinaisons, ou comment divers moyens disponibles pourraient être utilisés à certaines fins. Mais elle ne peut dire à l'homme quels procédés il devrait choisir parmi l'infinie variété des modes de productions imaginables et possibles.³⁴ » C'est cette connaissance contextuelle du marché qui permet aux acteurs économiques de se livrer à un calcul économique rationnel. Les prix,

ainsi que les profits et pertes, guident le choix de la solution économiquement avantageuse parmi l'« infinie variété » des solutions technologiquement possibles. Le calcul de données quantitatives par un planificateur central ne peut remplacer ce processus. L'action humaine n'est pas constante, on ne peut la prédire d'après les données quantitatives du passé, et une planification bureaucratique centralisée ne peut éviter ce piège fondamental. L'approche de l'économie par ordinateur (ou de type « feuille de calcul Excel ») que proposent les planificateurs centraux « équivaut à construire une auto sans moteur (les entrepreneurs) et sans signalisation routière (le marché) indiquant le bon chemin à suivre »³⁵.

En travaillant à la fois auprès d'acheteurs et de vendeurs potentiels, ces intermédiaires découvrent des opportunités de gain réciproque qui étaient jusque-là passées inaperçues.

Le « projet Cybersyn », au Chili, a été un cas extrême de planification centrale dans un cadre démocratique. Faisant campagne sur la promesse d'une « voie chilienne vers le socialisme », le gouvernement Allende a été élu en 1970 et, après avoir nationalisé des industries clés, il a cherché à planifier l'économie en centralisant l'utilisation d'ordinateurs. On a demandé à un ingénieur en cybernétique de concevoir, à l'intérieur du palais présidentiel, une salle de commande centralisée où on déterminerait en temps réel la production des usines du régime démocratique socialiste³⁶. Des données d'usine étaient projetées en temps réel à l'intention des planificateurs centraux et soumises à des simulations pour prédire l'avenir économique. Non seulement a-t-on essayé de contrôler la production, mais on a aussi tenté de mesurer la proportion des employés présents au travail³⁷. Bien que l'expérience ait été écourtée par le coup d'État militaire du général Pinochet, l'échec économique du projet d'Allende³⁸, caractérisé par des pénuries de biens de consommation, est un sévère

31. Walter Block, *op. cit.*, note 25.

32. Laurence Vance, « Middlemen, Government, and the Free Market », *The Future of Freedom Foundation*, 1^{er} novembre 2017.

33. Pour une discussion approfondie de ces théories apparues dans les années 1960 et 1970, voir Don Lavoie, *op. cit.*, note 17.

34. Mises, cité dans Peter J. Boettke, « Economic Calculation: The Austrian Contribution to Political Economy », *Advances in Austrian Economics*, vol. 5, 1998, p. 153.

35. Nicolás Cachanosky, « You Can't Run an Economy with Spreadsheets », *The Free Market*, juin 2014, p. 5.

36. Evgeny Morozov, « The Planning Machine », *The New Yorker*, 13 octobre 2014. Pour un compte rendu complet de la mise en œuvre de ce projet, voir Jessica Eden Miller Medina, *The State Machine: Politics, Ideology, and Computation in Chile, 1964-1973*, thèse de doctorat en philosophie, MIT, 2005, p. 204-250.

37. Jessica Eden Miller Medina, *ibid.*, p. 230.

38. Par souci de clarté, si nous critiquons l'expérimentation désastreuse d'Allende en matière de planification centrale, nous ne voulons aucunement insinuer que nous approuvons dans une quelconque mesure le coup d'État de Pinochet ou le régime brutal qui lui a fait suite.

avertissement pour ceux qui tenteraient de supprimer des processus de marché décentralisés touchant des millions d'individus et de les remplacer par quelques planificateurs centraux³⁹.

Évidemment, le Chili n'est qu'un des nombreux exemples où la promesse d'une planification centrale a vite été jetée aux oubliettes. En fait, même des économies centrales un tant soit peu planifiées ont dû compter sur l'usage de la monnaie et d'indicateurs de profits et de pertes⁴⁰.

Les nouvelles technologies et la théorie de la connaissance

Le développement des ordinateurs, des communications et des transactions électroniques, ainsi que l'importance accrue de l'information dans notre économie moderne ont en fait rendu plus pertinentes que jamais les idées autrichiennes sur la connaissance et la planification décentralisée⁴¹. Loin de signaler la mort des intermédiaires et l'avènement d'une économie planifiée de haut en bas au moyen d'algorithmes, ces changements ont eu l'effet opposé, comme l'illustre la popularité de plateformes en ligne comme Uber, Airbnb et Amazon, qui réduisent les coûts de transaction, fournissent de l'information sur les choix et les prix, confirment la bonne foi des fournisseurs et appliquent un système de transactions fiable⁴².

Les systèmes de prix de ces plateformes reposent souvent non pas sur la centralisation des données mais sur des outils décentralisés qui reflètent l'évolution constante des circonstances et des goûts des consommateurs. La « tarification dynamique » pratiquée sur des plateformes permettant de réserver des billets de train, des chambres d'hôtel ou des vacances s'appuie sur des données toujours changeantes concernant les disponibilités et préférences (c'est-à-dire combien vous êtes disposé à payer compte tenu de vos choix antérieurs). Le meilleur exemple en est Uber, qui se fonde sur une « tarification de pointe » reflétant les fluctuations de la demande en tenant compte de circonstances spécifiques, qu'il

s'agisse d'une météo défavorable ou d'une grève du transport en commun. Ce mécanisme de prix aide à coordonner les activités des chauffeurs en augmentant leur nombre dans certains quartiers ou à certains moments du jour ou de la nuit, afin que les consommateurs puissent se prévaloir du service⁴³.

Même les outils Internet que nous employons quotidiennement sont liés à la théorie hayekienne de la connaissance. L'algorithme de recherche qu'utilise Google se fonde sur les préférences décentralisées exprimées par les internautes (liens Web). Il agit comme un marché décentralisé qui tient compte des préférences des individus, ce qui aide à créer ce que Ludwig von Mises appelait une « démocratie des consommateurs »⁴⁴. « La recherche sur Google est performante parce qu'elle compte sur les millions d'utilisateurs qui publient des liens sur des sites Web pour mieux déterminer quels autres sites offrent un contenu de qualité. Nous évaluons l'importance de toutes les pages Web en utilisant plus de 200 signaux et une variété de techniques, y compris notre algorithme PageRank^{MC} breveté, lequel détermine quels sites ont été "élus" meilleures sources d'information par d'autres pages dans l'ensemble du Web.⁴⁵ »

Entre autres activités, les intermédiaires s'occupent d'assurer, de transporter, de faire le suivi, de promouvoir et de distribuer la marchandise.

Un autre exemple est celui de Wikipédia, créé par Jimmy Wales. Après avoir essayé à l'origine de concevoir une encyclopédie fondée sur le savoir d'une poignée d'intellectuels en mode centralisé, Wales en est venu à adopter le point de vue de Hayek, de sorte que les modifications et adaptations au contenu des articles sont gérées plus efficacement de façon décentralisée que par une autorité centrale. Comme Wales l'a lui-même expliqué, « les travaux de Hayek sur la théorie

39. Selon un sondage de 1972, 99 % des Chiliens de la classe supérieure et 77 % des Chiliens de la classe moyenne estimaient qu'il était difficile d'acheter des produits essentiels; entre 1972 et 1973, les prix ont augmenté de 183,3 %. *Ibid.*, p. 244.

40. Don Lavoie, *op. cit.*, note 17, p. 4.

41. Samuel Bowles, Alan Kirman et Rajiv Sethi, « Retrospectives: Friedrich Hayek and the Market Algorithm », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 31, no 3, 2017, p. 217.

42. Michael C. Munger, *op. cit.*, note 29, p. 2; Marina Krakovsky, *The Middleman Economy: How Brokers, Agents, Dealers, and Everyday Matchmakers Create Value and Profit*, Palgrave Macmillan, 2015.

43. John Naughton, « Want a cheap Uber taxi? Wait till no one else wants one », *The Guardian*, 20 septembre 2015.

44. « Quand nous qualifions une société capitaliste de « démocratie des consommateurs », nous voulons dire que le pouvoir de disposer des moyens de production, qui revient aux entrepreneurs et capitalistes, ne peut être acquis qu'en vertu du vote des consommateurs, tenu quotidiennement dans le marché. Tout enfant qui préfère un jouet à un autre dépose son bulletin de vote dans l'urne qui, en dernier ressort, décidera qui doit être élu chef de l'industrie. » Ludwig von Mises, *Socialism: An Economic and Sociological Analysis*, Yale University Press, 1951 [1922], p. 21.

45. Google, cité dans Peter Van Valkenburgh, « We Are All Hayekians Now: The Internet Generation and Knowledge Problems », *PeterVV.com*, 18 avril 2013.

des prix sont au cœur de mon raisonnement personnel concernant la façon de gérer le projet Wikipédia. [...] On ne peut comprendre mes idées sur Wikipédia sans comprendre Hayek⁴⁶ ». En effet, l'encyclopédie en ligne peut être considérée comme une métaphore du système des prix puisque chaque article est le fruit des jugements de nombreux esprits possédant un savoir décentralisé⁴⁷. Aucune autre approche n'aurait permis à Wikipédia de créer près de 46 millions de pages Web⁴⁸.

Les sites et applications qui dépendent de cotes attribuées par les utilisateurs (TripAdvisor, Yelp, etc.) se fondent aussi sur un savoir décentralisé et hautement subjectif. Les utilisateurs font état de leur expérience relativement à un service précis, en un lieu et à un moment spécifiques. Personne ne peut contrôler ce processus de partage d'information depuis un poste de commandement centralisé, mais il offre néanmoins des renseignements pertinents qui guident les consommateurs dans leurs choix.

Dans les prochains chapitres, nous appliquerons ces points de vue autrichiens afin d'étudier l'évolution historique des supermarchés et le rôle joué par les intermédiaires dans la livraison d'aliments toujours plus abondants, diversifiés et abordables aux consommateurs. Nous nous inspirerons aussi de ces points de vue pour critiquer les appels récents de certains militants en vue de remplacer ces processus par une plus grande intervention gouvernementale dans le cadre d'une politique alimentaire nationale au Canada. Comme nous l'expliquerons, recréer le passé en se privant des progrès que les processus de marché ont spontanément apportés n'aurait d'autre effet que de nuire à l'abondance, à la diversité et à l'abordabilité de l'offre alimentaire.

46. Jimmy Wales, cité dans Katherine Mangu-Ward, « Wikipedia and Beyond », *Reason*, juin 2007.

47. Pour un exposé sur le fonctionnement de Wikipédia, voir Cass R. Sunstein, *Infotopia: How Many Minds Produce Knowledge*, Oxford University Press, 2006, p. 147-196.

48. Wikipédia, Size of Wikipedia, consulté le 11 septembre 2018.

CHAPITRE 2

L'évolution des supermarchés et le rôle des intermédiaires dans la chaîne d'approvisionnement alimentaire

Depuis les premiers temps des marchés et de la civilisation, des intermédiaires ont travaillé à amasser, classer, emballer, transformer, entreposer, transporter, financer, distribuer et publiciser des produits alimentaires de toutes sortes. Au bout du compte, leur travail a rendu possible le développement d'une remarquable institution du commerce de détail, le supermarché, qui n'est rien d'autre que le dernier maillon d'une longue chaîne d'intermédiaires liant les producteurs d'aliments aux consommateurs.

Pourtant, malgré le fait que les aliments et autres produits offerts sur les tablettes des supermarchés soient devenus toujours plus abondants et abordables avec le temps, des générations de théoriciens sociaux, militants et politiciens ont soutenu que l'élimination des intermédiaires profiterait à la fois aux producteurs et aux consommateurs⁴⁹. Ces détracteurs se méprennent toutefois sur la façon dont les intermédiaires, qu'il s'agisse de détaillants, de grossistes⁵⁰ ou d'autres fournisseurs de services spécialisés (voir la Figure 2-1), sont somme toute responsables de prévoir et de fournir toujours plus efficacement une gamme croissante de produits que recherchent les consommateurs. À ce titre, le supermarché peut être vu comme un carrefour d'intermédiaires qui concilient les exigences des consommateurs et l'offre potentielle des producteurs et des fabricants canadiens et étrangers.

Comme nous l'avons vu au chapitre 1, loin d'ajouter inutilement aux coûts en « prenant leur part du gâteau » pour avoir fourni des services qui seraient facilement remplaçables, les intermédiaires jouent un rôle crucial en assurant la disponibilité de la bonne quantité de produits au bon endroit et au bon moment. En vérité, ils réduisent les coûts parce qu'ils sont spécialisés dans des services que personne d'autre ne pourrait offrir aussi avantageusement. Du point de vue de l'économie autrichienne, ils découvrent, créent, gèrent et diffusent une information sans laquelle les marchés ne pourraient

fonctionner. Dans ce chapitre, nous soulignerons le rôle utile qu'ont joué les intermédiaires dans l'évolution de la chaîne d'approvisionnement alimentaire en Amérique du Nord depuis le 19^e siècle⁵¹.

De l'agriculture de subsistance au magasin général

Dans les sociétés primitives où prévaut l'agriculture de subsistance, producteurs et consommateurs font partie du même ménage et n'ont accès ni aux intrants utiles qu'on produit ailleurs, ni à des intermédiaires qui pourraient vendre une partie de leur production à des consommateurs au loin. C'est pourquoi le nombre d'agents économiques, d'intrants, de flux, de processus et d'extrants liés à la production alimentaire y demeure limité. Par contraste, dans les économies plus développées, la chaîne d'approvisionnement alimentaire se complexifie sans cesse avec le temps, ce qui suscite un nombre toujours plus grand et plus diversifié d'intrants et d'agents contribuant à nourrir les populations. Aujourd'hui, le consommateur se trouve au bout d'une chaîne beaucoup plus longue de producteurs, transformateurs et distributeurs liés entre eux, en plus des entreprises qui les soutiennent.

Le supermarché peut être vu comme un carrefour d'intermédiaires qui concilient les exigences des consommateurs et l'offre potentielle des producteurs et des fabricants canadiens et étrangers.

Grâce à cette division du travail toujours plus perfectionnée, nous avons maintenant accès à « une nutrition plus adéquate que jamais, que nous obtenons au coût le plus bas de toute l'histoire humaine – et non de peu, mais de beaucoup – alors que le monde est plus peuplé que jamais »⁵².

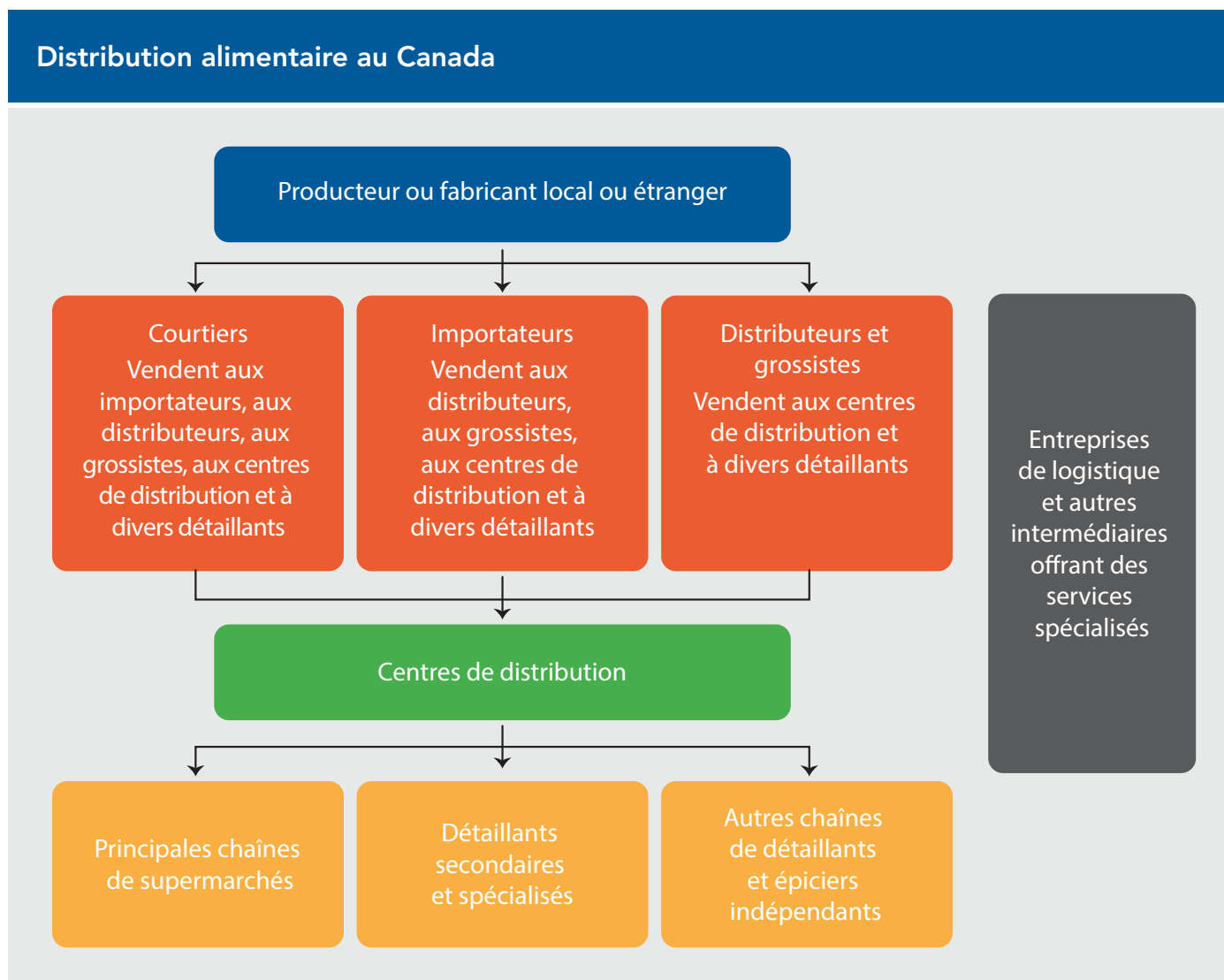
49. David D. Monieson, « A Historical Survey Concerning Marketing Middlemen as Producers of Value », *Journal of Historical Research in Marketing*, vol. 2, no 2, 2010, p. 218-226.

50. Les grossistes incluent les marchands de gros achetant et vendant des marchandises dont ils acquièrent la propriété en droit et les courtiers qui en achètent et en vendent pour autrui à commission.

51. Pour une analyse plus détaillée de la situation européenne, voir Jean-Joseph Cadilhon et al., *Wholesale Markets and Food Distribution in Europe: New Strategies for Old Functions*, document de travail, Centre for Food Chain Research, 2003; Jim Quinn et Leigh Sparks, « The Evolution of Grocery Wholesaling and Grocery Wholesalers in Ireland and Britain since the 1930s », *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, vol. 17, no 4, 2007.

52. D. Gale Johnson, « Population, Food, and Knowledge », *American Economic Review*, vol. 90, no 1, mars 2000, p. 1.

Figure 2-1



Source : Adapté de Maria A. Arbulu, *Retail Foods: The Retail Landscape of Canada*, United States Department of Agriculture, février 2017, p. 27.

Dans les économies plus développées, la chaîne d'approvisionnement alimentaire se complexifie sans cesse avec le temps, ce qui suscite un nombre toujours plus grand et plus diversifié d'intrants et d'agents contribuant à nourrir les populations.

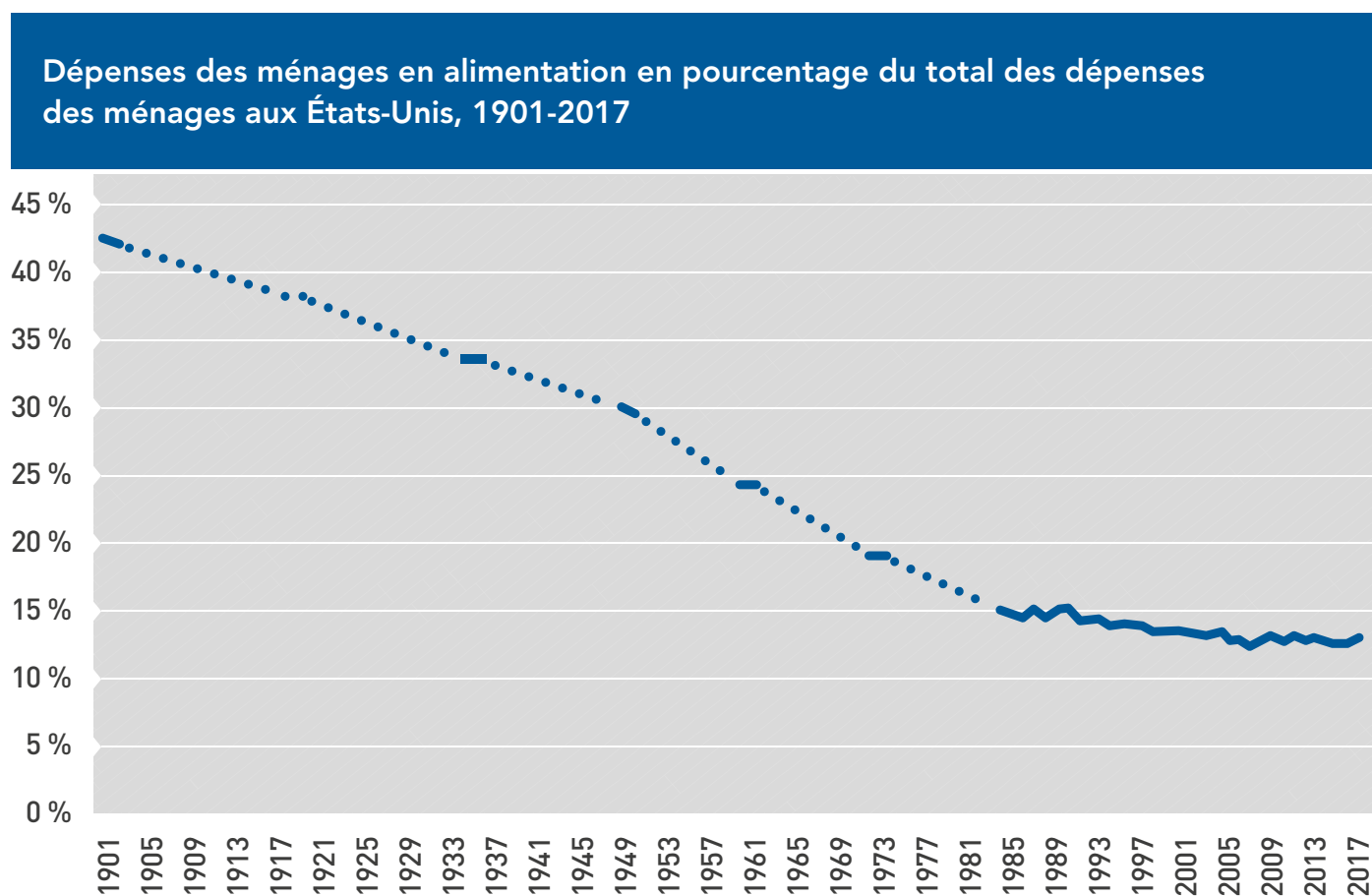
Au tournant du 20^e siècle, les dépenses en alimentation représentaient presque 43 % des dépenses totales aux États-Unis; cette proportion est d'un peu moins de 13 %

aujourd'hui (voir la Figure 2-2)⁵³. Au Canada, la proportion des dépenses personnelles en alimentation a diminué de manière substantielle à travers les années et est maintenant au même niveau que celle des États-Unis⁵⁴.

53. Le dernier chiffre disponible est de 12,7 % en 2016. Les dépenses totales sont calculées avant les impôts sur les revenus et incluent les impôts fonciers. Statistique Canada, Tableau CANSIM 11-10-0222-01 : Dépenses des ménages, Canada, régions et provinces.

54. Pour un aperçu plus large des questions et données pertinentes, voir, entre autres, Max Roser et Hannah Ritchie, « Food Prices », *Our World in Data*, 2018; Hannah Ritchie et Max Roser, « Diet Compositions », *Our World in Data*, 2018; Max Roser et Hannah Ritchie, « Food per Person », *Our World in Data*, 2017. Voir aussi Human Progress, « Food Consumption », « Food Production » et « Malnutrition », 2018.

Figure 2-2



Note : Les dépenses totales sont calculées avant l'impôt sur le revenu et l'impôt foncier. Pour la période de 1901 à 1984, seuls quelques points de données sont disponibles. La série temporelle a été complétée en calculant le taux de croissance annuel moyen. La ligne en pointillés correspond donc à une estimation.

Sources : Elaine L. Chao et Kathleen P. Utgoff, *100 Years of U.S. Consumer Spending Data for the Nation, New York City, and Boston*, U.S. Bureau of Labor Statistics, mai 2006, p. 6-55; U.S. Bureau of Labor Statistics, Consumer Expenditure Survey, 1984-2017.

Comme le sait tout consommateur d'un certain âge, la nourriture est non seulement beaucoup moins chère en termes relatifs, mais le choix et la qualité des produits offerts dans un supermarché typique sont beaucoup plus grands qu'il y a à peine quelques décennies. Comme l'a observé l'analyste des politiques alimentaires Robert Paarlberg, il est faux de prétendre que les « prix de la malbouffe [...] ont baissé mais non les prix des fruits et légumes », puisque le prix des produits traditionnels à base de fruits et de légumes a diminué en saison, tandis que la variété et la disponibilité à l'année longue des produits frais ont été remarquablement améliorées⁵⁵. Comment est-ce arrivé?

55. Robert Paarlberg, *Food Politics: What Everyone Needs to Know*, Oxford University Press, 2010, p. 86. Évidemment, comme dans le passé, la situation des ménages à faible revenu et des habitants de collectivités éloignées pose encore problème, mais ceci ne contredit pas les progrès substantiels accomplis ces quatre dernières décennies.

Les magasins généraux jouaient déjà un rôle clé d'intermédiaire entre vendeurs et acheteurs, non seulement en servant de lieu où des ventes pouvaient être conclues mais aussi en permettant à une information cruciale sur les marchés d'être transmise dans un sens ou l'autre.

À l'instar d'autres aspects du développement économique, l'essor de la spécialisation et de l'innovation dans le secteur du commerce de détail s'est d'abord fait sentir dans les grandes villes. De nombreuses preuves archéologiques confirment la présence universelle et importante de marchés de plein air et de halles, d'échoppes temporaires et de boutiques permanentes

dans les cités du monde antique. Ainsi, l'ancienne ville romaine de Pompéi présentait « des centaines d'exemples de boutiques fixes dotées de comptoirs et de vitrines ouvertes donnant sur la rue, y compris quelques grands magasins à deux étages et même des "restaurants rapides" »⁵⁶. Historiquement, les marchés urbains de plein air offraient, entre autres, une large variété d'aliments crus et transformés tandis que des boulangers, bouchers et marchands de poissons se livraient à leur commerce spécifique non loin de là⁵⁷.

L'histoire du commerce alimentaire en Amérique du Nord au cours des deux derniers siècles en a été une de découverte continue de processus. Cela a mené des intermédiaires à trouver des façons de réduire le coût des transactions et de servir de transmetteurs d'information, afin que les aliments puissent être vendus dans des endroits toujours plus éloignés de celui où ils étaient produits. Le commerce de détail dans des points de vente fixes – comprenant à la fois les magasins généraux et boutiques spécialisées – s'est substitué aux marchés, foires et colporteurs durant le 19^e siècle. Comme la plupart des gens voyageaient à pied à l'époque, ces magasins étaient nombreux, situés tout près des consommateurs et livraient souvent ce qu'on y achetait. La majorité d'entre eux étaient de petite taille et, vu les faibles volumes qu'ils traitaient, ils s'accordaient une marge brute assez élevée sur les marchandises qu'ils avaient achetées à un grand nombre d'intermédiaires. Bien que certains éléments de preuve suggèrent que de petites chaînes aient existé depuis des siècles, peut-être même des millénaires, ces commerces étaient le plus souvent des entreprises à propriétaire unique⁵⁸.

En dehors des zones urbaines, le commerce de détail au Canada et aux États-Unis a d'abord été le domaine des postes de traite et magasins généraux qui vendaient quelques aliments et d'autres nécessités de la vie. Le récit qui suit, au sujet du nord-est de l'Ohio au début du 19^e siècle, illustre bien la situation.

Comme le transport était lent et dispendieux en ce temps-là, les produits de chaque district étaient surtout consommés localement. Le « fermier frugal de 100 acres » typique de la région était un homme à tout faire.

Il vendait ses surplus de viande à des voisins et villageois des environs. Il apportait ses céréales au moulin local et le cuir de la vache abattue pour la consommation familiale chez le tanneur des environs; il vendait ses surplus d'œufs, de beurre et de sirop d'érable au magasin local et achetait quelques bons vêtements au tailleur ou magasin général du coin. Le modeste excédent des agriculteurs locaux, lequel avait été accumulé avec peine, finissait sur le littoral où il était échangé contre les nécessités que les habitants locaux ne pouvaient produire eux-mêmes. Dans ce contexte, l'agriculteur local « recevait très peu d'argent qui ne lui restait entre les mains que très peu de temps »⁵⁹.

Dans un marché concurrentiel, les intermédiaires qui échouaient à créer de la valeur auraient perdu des parts de marché au profit d'autres intermédiaires ou d'entreprises ayant intégré les activités en aval et en amont.

Dans une telle situation, le pôle principal pour l'intermédiation du commerce et des connaissances était le magasin général⁶⁰. À l'aide de livres comptables existant encore près de chez lui dans le sud de l'Ontario, l'historien Doug McCalla a documenté comment les propriétaires de magasins généraux vendaient surtout des marchandises provenant d'ailleurs comme le thé, le rhum et le coton. Ils agissaient aussi comme intermédiaires entre les habitants de la région en facilitant la vente d'œufs, de beurre, de pommes, de porc et d'avoine, entre autres marchandises produites localement⁶¹. Selon McCalla, le magasin général était « une source d'information locale indiquant qui avait quelque

56. Claire Walsh, « Retail Trade », *Oxford Encyclopedia of Economic History*, Oxford University Press, 2003.

57. Colin Stephen Smith, *The Market Place and the Market's Place in London, c. 1660-1840*, thèse de doctorat en philosophie, University College London, 1999, p. 33.

58. Paul B. Ellickson, *Handbook on the Economics of Retailing and Distribution*, Edward Elgar Publishing, 2016, p. 370. À propos de l'évolution physique des magasins d'alimentation de détail, voir James M. Mayo, *The American Grocery Store: The Business Evolution of an Architectural Space*, Greenwood Press, 1993.

59. Edward Francis Adams et Louis Adelbert Clinton, *The Modern Farmer in His Business Relations: A Study of Some of the Principles Underlying the Art of Profitable Farming and Marketing, and of the Interests of Farmers as Affected by Modern Social and Economic Conditions and Forces*, NJ Stone Company, 1899, p. 11-17.

60. Pour une discussion de la nature et du fonctionnement des magasins d'articles généraux dans l'Amérique d'alors, consulter, entre autres, Paul H. Nystrom, *Economics of Retailing, Volume I: Retail Institutions and Trends*, The Ronald Press Company, 1930, p. 79-83; James M. Mayo, *op. cit.*, note 58. Pour un compte rendu de débats passés sur l'autosuffisance ou le troc par opposition au jeu du marché dans les milieux ruraux de l'époque, voir, entre autres, Allan Kulikoff, « The Transition to Capitalism in Rural America », *William and Mary Quarterly*, vol. 46, no 1, janvier 1989, p. 120-144.

61. Parmi les autres produits locaux faisant alors l'objet d'un commerce, on comptait le bois d'œuvre, le bois de chauffage, le fourrage pour animaux et le cuir.

chose à vendre et qui avait besoin de quelque bien »⁶², et certaines ventes « concernaient peut-être des biens que le marchand avait acceptés de clients en paiement de leurs comptes »⁶³, ce qui suppose qu'il n'utilisait pas ces biens lui-même mais savait qui pouvait les acheter.

Ainsi, les magasins généraux jouaient déjà, au niveau local, un rôle clé d'intermédiaire entre vendeurs et acheteurs d'aliments, non seulement en servant de lieu où des ventes pouvaient être conclues mais aussi en permettant à une information cruciale sur les marchés d'être transmise dans un sens ou l'autre.

L'implantation du commerce de détail et de gros à grande échelle

Le commerce de détail à grande échelle a pris son envol au milieu du 19^e siècle. Avec l'arrivée des bateaux à vapeur et locomotives alimentés au charbon, la nature des produits offerts au magasin général s'est diversifiée et leur origine s'est mondialisée⁶⁴. À compter de ce moment, les activités du commerce de détail en alimentation ont été influencées par les nouvelles technologies de production, de transformation, de transport et de distribution des aliments, l'existence ou la suppression de restrictions politiques en tous domaines – du commerce international jusqu'aux heures d'ouverture – la nouvelle concurrence exercée par les détaillants généralistes ainsi que les goûts changeants d'une clientèle toujours plus large, plus riche et plus diverse. Les détaillants en alimentation ont tenté de s'adapter à ces changements par divers moyens qui visaient autant leur structure du capital social, leur format ou la taille de leurs magasins que la gamme et la qualité des produits offerts, les niveaux de service et les stratégies de prix⁶⁵.

Pour montrer à quel point le commerce alimentaire de gros a déjà été moins intégré, signalons qu'« en 1929, une enquête nationale a dénombré 585 980 magasins d'alimentation aux États-Unis – soit un pour 51 familles américaines » – qu'approvisionnaient 13 618 distributeurs grossistes d'épicerie (soit un grossiste pour 43 détaillants). Les grossistes, « pour leur part, distribuaient les produits de presque soixante mille conserveries,

betteraveries, abattoirs, savonneries et autres usines fabriquant de tout, des balais à la poudre à pâte »⁶⁶. Dans l'édition 1930 de son ouvrage classique *Economics of Retailing*, le professeur Paul Nystrom, de l'Université Columbia, a décrit comme suit les principaux canaux de distribution alimentaire de son époque :

Les fruits et légumes sont généralement vendus par les producteurs à des acheteurs locaux qui, à leur tour, expédient leurs marchandises à des grossistes dans les plus gros marchés. Les grossistes vendent à des intermédiaires qui revendent ensuite à des détaillants qui, en dernier lieu, approvisionnent les consommateurs.

Les années 1990 ont vu la création d'hypermarchés et de grandes surfaces de détail qui ont poursuivi le mouvement vers une plus grande variété, différenciation et abordabilité des produits, et une plus grande commodité.

Les viandes fraîches suivent des canaux similaires. Les éleveurs de bovins vendent leur bétail à des acheteurs locaux qui, pour leur part, le revendent aux abattoirs. Les plus grandes parmi celles-ci distribuent leurs produits au moyen de succursales qui, à leur tour, les revendent aux détaillants en viandes, qui répondront aux besoins des consommateurs.

Les produits d'épicerie transformés sont habituellement vendus par les producteurs soit à des courtiers, soit directement à des grossistes qui, pour leur part, vendent aux détaillants. Un certain nombre de grands fabricants qui transforment beaucoup de produits de consommation vendent directement à des détaillants. D'autres fabricants encore, notamment de produits de marque, vendent eux-mêmes à des grossistes mais aident à stimuler la demande des détaillants à l'aide de représentants de commerce spécialisés qui visitent les magasins de détail⁶⁷.

62. Cité par Teresa Pitman, « Pre-Confederation Farmers Weren't Really Self-Sufficient: Historian Challenges Myths about Simpler Times of the Past », *University of Guelph*, 15 février 2011.

63. Douglas McCalla, *Consumers in the Bush: Shopping in Rural Upper Canada*, McGill-Queen's University Press, 2015, p. 116.

64. Claire Walsh, *op. cit.*, note 56.

65. Royal Commission on Price Spreads of Food Products, *Report of the Royal Commission on Price Spreads of Food Products*, Gouvernement du Canada, vol. 1, 1959; Claire Walsh, *op. cit.*, note 56.

66. Marc Levinson, *The Great A&P and the Struggle for Small Business in America*, Hill and Wang, p. 7.

67. Paul H. Nystrom, *op. cit.*, note 11, p. 60. Pour une autre analyse détaillée de ce système à l'époque, consulter Theodore N. Beckman et Nathanael H. Engle, *Wholesaling Principles and Practice*, The Ronald Press Company, 1937, p. 126-139.



Un chariot dans une allée de supermarché

Dans un marché concurrentiel, les intermédiaires qui échouaient à créer de la valeur auraient perdu des parts de marché au profit d'autres intermédiaires ou encore d'entreprises ayant intégré les activités en aval et en amont. À cet égard, un pionnier de l'intégration verticale dans le commerce de l'alimentation a été Thomas Lipton. Celui-ci est parvenu, à la fin du 19^e siècle, à créer une entreprise de thé intégrée combinant les activités auparavant exercées par des acheteurs, importateurs, courtiers, grossistes, assembleurs et détaillants⁶⁸. Bien que Lipton ait été un cas extrême, plusieurs grands détaillants ont découvert avec le temps qu'il était plus avantageux de se procurer une bonne part, voire la quasi-totalité de leurs marchandises directement des fabricants, Costco étant un exemple récent.

L'entreprise pionnière dans la révolution des « chaînes de magasins » a été The Great Atlantic & Pacific Tea Company, mieux connue par son sigle A&P. Comme le

Dans le cas de nouveaux produits, les courtiers en alimentation agissent souvent comme des représentants des producteurs en raison de leur connaissance approfondie de segments spécifiques et des gens œuvrant dans le marché de la distribution et du détail.

suggère sa raison sociale, l'entreprise, à ses débuts en 1859, se livrait au commerce du thé par commande postale, mais elle a élargi ses activités en exploitant des épiceries quelques décennies plus tard, révolutionnant le commerce. Parmi ses autres innovations et perfectionnements de pratiques du passé, la direction d'A&P a uniformisé à la fois l'agencement des magasins et leur offre de produits, ajoutant des marques maison et des marques privées produites dans des usines appartenant à l'entreprise. Appliquant un modèle que suivent encore généralement la plupart des grandes chaînes de

68. Denys M. Forrest, *Tea for the British: The Social and Economic History of a Famous Trade*, Chatto & Windus, 1973.

supermarchés d'aujourd'hui, « elle possédait une chaîne d'approvisionnement verticalement intégrée regroupant des usines, entrepôts et camions »⁶⁹. A&P est devenue le plus grand importateur de café aux États-Unis, leur principal grossiste de fruits et légumes et acheteur de beurre, de même que le deuxième boulanger-pâtissier du pays⁷⁰.

En outre, A&P a abandonné des pratiques de longue date en cessant notamment de livrer et de faire crédit à sa clientèle, et a converti son secteur d'épicerie pour y appliquer un modèle d'affaires de type « payez et emportez ». La direction d'A&P a aussi mené des études minutieuses pour optimiser la conception des magasins et le choix des sites, tout en cherchant constamment à rationaliser ses opérations logistiques et à améliorer le contrôle de la qualité et la gestion des stocks. Il va sans dire que la taille considérable de l'entreprise, compte tenu de l'époque, lui a permis d'obtenir des rabais de ses fournisseurs. Cependant, en même temps qu'elle augmentait notablement sa part du marché avec ses prix plus bas et son offre plus diversifiée, elle a aussi dû subir le genre de réaction négative dont Walmart souffrira plus tard⁷¹.

Comme le courtier, l'entreprise de logistique n'acquiert pas la propriété des produits alimentaires mais est rémunérée pour assurer les services de distribution logistique et de coordination des stocks.

Bien qu'A&P ne soit plus des nôtres, de grands détaillants en alimentation (ceux comptant plus de 100 magasins) ont progressivement adopté, ces dernières décennies aux États-Unis, le modèle du centre d'auto-distribution. Ceci a poussé les grossistes dont le modèle d'affaires reposait sur le maintien de stocks dans leurs entrepôts à mettre fin à leurs activités, à réduire la taille de leurs opérations du fait que leur clientèle se limitait maintenant à leurs plus petits magasins, à développer de nouveaux créneaux auprès de clients institutionnels (restaurants, hôpitaux, hôtels, traiteurs, établissements d'enseignement) ou encore à se réinventer en entreprises de logistique qui ont rétréci

leurs inventaires et se sont tournés vers un modèle à roulement plus élevé⁷².

Une intégration verticale ou des transactions directes entre producteur et détaillant ne pourront cependant jamais éliminer complètement les tâches qu'exécutaient auparavant les intermédiaires et que les deux parties à la transaction devront désormais effectuer. Historiquement, d'ailleurs, il est souvent arrivé que des transactions directes qui étaient bien fondées à un moment donné n'aient plus été aussi profitables par la suite en raison de changements des technologies et des marchés. En pareils cas, le producteur ou le détaillant peut se remettre à sous-traiter certaines de ces tâches à une tierce partie qui jouit d'un savoir-faire spécifique et de réseaux bien établis. Du reste, tant qu'on aura des petits détaillants, on aura besoin de grossistes.

Le principal développement survenu durant la deuxième partie du 20^e siècle a été l'arrivée du format supermarché dans les grandes villes et banlieues. Comme l'ont signalé les auteurs d'un rapport du gouvernement canadien datant de 1959, le commerce de détail en alimentation est devenu plus concentré et on a noté un « mouvement prononcé vers l'intégration des fonctions de gros et de détail »⁷³. Ces magasins et l'infrastructure de distribution qui y était associée ont bénéficié du développement de technologies de traitement de l'information toujours plus sophistiquées, ce qui a ensuite permis aux grandes chaînes d'« améliorer leurs prévisions de la demande et, ainsi, de planifier plus rationnellement leurs stocks et choix de sites. Elles ont aussi pu centraliser leur comptabilité »⁷⁴. Il en a résulté des économies de coûts qui ont été transmises aux consommateurs sous forme de réductions des prix.

Les années 1990 ont vu la création d'hypermarchés et de grandes surfaces de détail qui ont poursuivi le mouvement vers une plus grande variété et différenciation des produits (les produits biologiques et marques privées, par exemple), ainsi qu'une plus grande abordabilité et commodité. Parmi les autres tendances durables

69. Paul B. Ellickson, *op. cit.*, note 58.

70. Marc Levinson, *op. cit.*, note 66, p. 8.

71. Paul B. Ellickson, *op. cit.*, note 58, p. 370-372. Au sujet de la campagne et des mesures gouvernementales contre l'entreprise, voir aussi Sandeep Vaheesan, « The Great A&P and the Struggle for the Soul of Antitrust », *Iowa Law Review Bulletin*, vol. 98, no 55, 2013.

72. Committee on a Framework for Assessing the Health, Environmental, and Social Effects of the Food System, Food and Nutrition Board, Board on Agriculture and Natural Resources, Malden C. Nesheim, Maria Oria et Peggy Tsai Yih, *A Framework for Assessing Effects of the Food System*, National Academies Press, 2015, chapitre 2.

73. Royal Commission on Price Spreads of Food Products, *op. cit.*, note 65, p. 10.

74. Paul B. Ellickson, *op. cit.*, note 58, p. 371. Pour un examen plus détaillé, voir Craig Leadley (dir.), *Innovation and Future Trends in Food Manufacturing and Supply Chain Technologies*, Elsevier Science & Technology, 2015. Pour une discussion concise et librement accessible de certaines de ces nouvelles technologies, voir Mary Shacklett, « How Technology is Transforming the Food Supply Chain: Software and Tech Is Changing the Way the Food and Beverage Industry Maintains Compliance, Improves Visibility and More », *Food Logistics*, 14 juillet 2017.

qui sont apparues à l'époque, on note une augmentation du nombre des centres de distribution appartenant à des détaillants, une offre élargie de produits non alimentaires dans les supermarchés et un accroissement notable des parts du marché d'alimentation chez des détaillants qui ne faisaient pas principalement commerce en alimentation, comme Walmart et Costco⁷⁵.

De nombreuses innovations ont influé sur la gestion des connaissances en alimentation de détail au cours du dernier siècle et demi. Ainsi, la caisse enregistreuse a joué un rôle dans l'évolution des grandes chaînes tout comme celle des magasins de type libre-service⁷⁶. Depuis leur implantation dans les années 1970, les codes universels des produits (CUP) et lecteurs optiques ont non seulement permis d'éliminer plus rapidement les files d'attente aux caisses des supermarchés (fournissant ainsi un service plus rapide et productif qui s'est traduit en profits accrus) mais aussi grandement simplifié le suivi des stocks, tout en en réduisant les coûts. Jusqu'alors, le détaillant qui devait vérifier son inventaire manuellement était obligé de fermer boutique pendant autant de temps que nécessitait ce travail. Conjointement, les CUP et lecteurs optiques ont fourni « des preuves statistiques tangibles de ce qui se vend et ce qui ne se vend pas [...], transformé l'étude de marché en dressant un portrait détaillé des goûts des gens et [...] accru l'efficacité des chaînes de production »⁷⁷.

Évidemment, les CUP ont aussi eu un effet immédiat sur la gestion de l'inventaire en entrepôt en aidant les employés à trouver rapidement des produits⁷⁸ tout en permettant aux grands détaillants et grossistes de monter des réseaux informatiques privés. Parmi les innovations plus tardives qui ont influé sur la collecte de données et la gestion des stocks tout en ouvrant la voie aux technologies de « libre sortie » (celles qui permettent d'entrer dans un magasin et d'en ressortir avec ses achats sans avoir à attendre en file ou à passer à la caisse), on compte les caméras, capteurs et avancées en intelligence artificielle⁷⁹.

Gestion de l'information : courtiers et entreprises de logistique

La chaîne d'approvisionnement de gros ou de détail d'aujourd'hui est à la fois plus élaborée et plus allégée que celle décrite par Nystrom il y a presque un siècle parce que les intermédiaires en alimentation prennent maintenant « différentes formes et tailles en ce qui a trait à leur portefeuille d'activités, présence géographique, degré d'intégration verticale et régime de propriété »; certains se livrent aussi à d'importantes opérations de transformation alimentaire⁸⁰.

Les intermédiaires qui détiennent une expertise de ces différentes options et qui possèdent une connaissance spécifique des circonstances changeantes sont dans une position idéale pour prendre ces décisions.

Comme par le passé, certains grands producteurs et fabricants alimentaires peuvent générer les volumes et exercer le contrôle de qualité requis pour vendre directement aux grands détaillants, mais la plupart des petits producteurs, eux, peuvent obtenir de meilleurs résultats en confiant leurs produits à des importateurs, courtiers, entreprises de logistique, distributeurs et grossistes qui possèdent déjà les contacts utiles et un savoir-faire en marketing. À l'autre bout de la chaîne d'approvisionnement, les détaillants plus petits et plus spécialisés comptent généralement eux aussi sur des courtiers, importateurs et distributeurs pour repérer les produits plus exclusifs que proposent des fournisseurs moins bien connus.

La plupart des distributeurs et importateurs acquièrent la propriété d'un produit, l'emmagent dans leurs entrepôts et le vendent ensuite à différents points de vente. Les courtiers (aussi appelés représentants) offrent un service d'un type différent. Plutôt que d'acquérir la propriété des marchandises, ils « se présentent comme [des] agents commerciaux qui mettront en valeur les caractéristiques spéciales du produit auprès d'acheteurs potentiels et établiront peut-être un réseau de distributeurs alimentaires variés. Ils réclameront habituellement un pourcentage de la recette des ventes du produit variant de 3 à 10 %. Le pourcentage dépendra de plusieurs

75. Committee on a Framework for Assessing the Health, Environmental, and Social Effects of the Food System, Food and Nutrition Board, Board on Agriculture and Natural Resources, Malden C. Nesheim, Maria Oria et Peggy Tsai Yih, *op. cit.*, note 72.

76. Emek Basker (dir.), *Handbook on the Economics of Retailing and Distribution*, Edward Elgar Publishing, 2016, p. 39.

77. Gavin Weightman, « The History of the Bar Code », *Smithsonian Magazine*, 23 septembre 2015.

78. Pour une brève introduction au sujet, voir Andrew Marder, « What Is an Inventory Management System, and What Features Do I Need? », *Logistics Technology*, 5 juillet 2017.

79. Naomi Nishihara, « "Just Walk Out" with Amazon and the Internet of Thinking », *Accenture*, 8 mai 2018.

80. KPMG International, *The Agricultural and Food Value Chain: Entering a New Era of Cooperation*, KPMG, mai 2013, p. 31.

facteurs : la gamme de produits, le volume de ventes prévu, les services spéciaux additionnels à fournir, notamment en planification des promotions ou en collecte de données »⁸¹.

Dans le cas de nouveaux produits, les courtiers en alimentation agissent souvent comme des représentants des producteurs en raison de leur connaissance approfondie de segments spécifiques et des gens œuvrant dans le marché de la distribution et du détail (voir le Tableau 2-1)⁸². Ils doivent généralement assurer la formation du personnel de vente, préparer des argumentations, livrer des échantillons aux acheteurs potentiels et faciliter l'emballage ainsi que le soutien logistique. Ces connaissances spécialisées des marchés et des circonstances particulières de temps et de lieu, qui ne peuvent être acquises qu'en travaillant dans ce domaine, ne sont pas faciles à reproduire et permettent aux courtiers de valoriser la chaîne d'approvisionnement alimentaire dans leur rôle d'intermédiaires.

Empoisonner le client n'est jamais une bonne façon de le fidéliser, et nombre d'entrepreneurs ont cherché des moyens de faire reconnaître la qualité et la salubrité de leurs produits bien avant que le gouvernement soit impliqué dans l'inspection des aliments.

La logistique est un autre segment de la chaîne d'approvisionnement alimentaire qui rend essentielle la connaissance des circonstances particulières de temps et de lieu. Comme le courtier, l'entreprise de logistique n'acquiert pas concrètement la propriété des produits alimentaires mais est rémunérée pour assurer les services de distribution logistique et de coordination des stocks. La nature du produit acheminé (par exemple, s'il a un fort poids ou une grande valeur et s'il est périssable ou se détériore ou, au contraire, s'il pèse peu ou vaut peu et se conserve longtemps) ainsi que la distance à parcourir influenceront évidemment sur le choix du mode de transport, que ce soit par navire porte-conteneurs, avion, train ou camion (voir le Tableau 2-2).

Ainsi, le transport par rail est plus abordable, surtout sur de très longues distances, mais il suppose généralement une cargaison d'une taille minimale assez grande et offre moins de souplesse⁸³. Ceci n'aura peut-être pas d'importance dans le cas de marchandises non périssables qu'on peut aisément emballer et déballer et pour lesquelles la demande est forte – comme les aliments en conserve, grignotines et céréales de petit déjeuner – mais les produits de la chaîne de froid risquent de causer plus de problèmes. On peut parer beaucoup plus facilement à une panne de conteneur frigorifique dans le cas d'un camion (en prenant d'autres dispositions pour éviter la détérioration du chargement) que s'il faut arrêter un train pour le réparer. Bien sûr, on doit aussi distinguer selon le produit et la catégorie. Les kiwis, par exemple, ont une durée de conservation à froid beaucoup plus longue que les fraises; c'est pourquoi on les expédie habituellement par navire porte-conteneurs, tandis que les fraises seront plus probablement expédiées par avion⁸⁴.

Les changements technologiques, les conditions du marché et le coût des choix disponibles influenceront aussi sur les décisions logistiques. Le ralentissement économique de 2008 a subitement donné l'occasion aux producteurs de légumineuses à grain de l'Ouest canadien d'expédier leurs produits en Chine à bord de vraquiers, plutôt que par navires porte-conteneurs, en raison de l'effondrement du marché de l'acier⁸⁵; des progrès liés à la chaîne frigorifique ont rendu possible le transport d'ananas et de melons par mer plutôt que par avion⁸⁶. Les intermédiaires qui détiennent une expertise de ces différentes options et qui possèdent une connaissance spécifique des circonstances changeantes sont dans une position idéale pour prendre ces décisions. Leurs services ne font pas augmenter le coût du transport des marchandises du producteur jusqu'au consommateur; au contraire, en garantissant que cela sera effectué plus économiquement grâce à leur savoir inégalé, ils permettent de réduire ce coût.

Gestion de l'information : fraude alimentaire et création de marques, normes et catégories

La fraude alimentaire – entre autres, le remplacement d'une substance ou d'un ingrédient plus cher par un

81. Maria A. Arbulu, *Retail Foods: The Retail Landscape of Canada*, United States Department of Agriculture, février 2017, p. 28.

82. Melissa Plotogea, « Canada: Ontario's Food and Beverage Distributor Directory », Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario, novembre 2015, p. 3-4.

83. Vijay Gill, *Fast and Fresh: A Recipe for Canada's Food Supply Chains*, Conference Board du Canada, juillet 2013, p. 11.

84. *Ibid.*, p. 23.

85. Sean Pratt, « What's Behind Pulses' Shift to Bulk Exports? », *The Western Producer*, 7 juillet 2016.

86. Vijay Gill, *op. cit.*, note 83, p. 13.

Tableau 2-1

Exemples de services fournis par les courtiers	
Proposer les nouveaux produits à des acheteurs potentiels	S'occuper de la passation informatisée des commandes
Présenter des argumentations aux acheteurs potentiels et clients actuels de manière à établir des relations d'affaires permanentes	Recueillir des données sur les ventes
Assurer la liaison entre les fournisseurs, les bureaux principal et régionaux des clients	Traiter les plaintes
Établir des canaux de distribution	Exécuter rapidement les commandes non planifiées
Prodiguer des conseils relativement à l'emballage, au format et à l'étiquetage	Surveiller les activités des concurrents et fournir une information utile sur le marché
Négocier le référencement des produits dans les catalogues d'achat	Faciliter et soutenir la logistique et les services des entrepôts de distribution
Se charger du merchandising	

Source : Melissa Plotogea, « Canada: Ontario's Food and Beverage Distributor Directory », Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario, novembre 2015, p. 4.

substitut plus économique, ou l'ajout de substances en vue d'imiter une apparence ou une saveur recherchées en utilisant des intrants moins coûteux –, fait l'objet de plaintes depuis des milliers d'années⁸⁷. Pour donner quelques exemples simples, on a déjà vu des producteurs être accusés d'ajouter de l'eau au lait, au vin et à la bière; des coquilles de noix, grains, noyaux et baies de genièvre broyés aux épices; des feuilles de toutes sortes au thé; des racines de chicorée rôties, pois, fèves et autres grains au café; de l'alun, de la craie, de l'argile blanche et de la cendre d'os à la farine; de la réglisse, des copeaux de carbonate d'ammonium, de la poudre d'orange, des graines de carvi, du gingembre et de la coriandre pour remplacer le malt et les cônes de houblon dans la préparation de la bière; de la poudre de riz

et de la marante à la crème; des noyaux d'olive broyés au poivre, et de l'amidon aux saucisses.

Aujourd'hui, il est probable que les fausses déclarations liées aux produits, plutôt que l'ajout de substances non approuvées ou non divulguées, concernent le plus souvent le poisson et les fruits de mer, auxquels cas on fait passer des espèces de moindre valeur pour d'autres plus dispendieuses.

Historiquement, on a tenté d'enrayer la fraude alimentaire par une réglementation et une surveillance gouvernementales et religieuses, entre autres moyens. Au début du 19^e siècle, cependant, les progrès de la chimie ont permis l'élaboration de méthodes d'analyse et de techniques reproductibles donnant des mesures précises de pureté, d'identification et aussi de détection de substances non divulguées. Un point tournant a été la publication du *Treatise on Adulterations of Food, and Culinary Poisons*⁸⁸ du chimiste Friedrich Accum en 1820.

87. Pour des discussions plus détaillées de la question, consulter, entre autres, John Burnett, *The History of Food Adulteration in Great Britain in the Nineteenth Century, with Special Reference to Bread, Tea and Beer*, thèse de doctorat en philosophie, London School of Economics and Political Science, 1958; Bee Wilson, *Swindled: The Dark History of Food Fraud, from Poisoned Candy to Counterfeit Coffee*, Princeton University Press, 2008; Renée Johnson, *Food Fraud and "Economically Motivated Adulteration" of Food and Food Ingredients*, Congressional Research Service, janvier 2014; Sylvain Charlebois, « For the Food Industry, Fraud is the Elephant in the Room », *The Globe and Mail*, 15 mars 2016.

88. Friedrich Christian A. Accum, *A Treatise on Adulterations of Food, and Culinary Poisons*, Longman, Hurst, Rees, Orme, and Brown, 1820.

Tableau 2-2

Aperçu des choix habituels en logistique de la chaîne d'approvisionnement alimentaire					
Ordre de préséance entre niveaux de service en transport des aliments					
	Préséance				
	Faible		Forte		
Exemples de produits	Grain, produits céréaliers	Certains produits céréaliers, aliments emballés non périssables	Certains fruits, viande congelée, certaines viandes fraîches	Certaines viandes fraîches (porc, volaille)	Poisson frais, fruits à valeur élevée
Caractéristiques des produits	Faible valeur, périssabilité faible	Valeur faible à moyenne, périssabilité faible	Valeur moyenne, périssabilité moyenne	Valeur moyenne, périssabilité élevée	Valeur élevée, périssabilité élevée
Mode de transport	Rail jusqu'au port, vraquier océanique, wagon-trémie de chemin de fer	Rail jusqu'au port, conteneur multimodal, navire porte-conteneurs	Rail jusqu'au port, navire réfrigéré ou conteneur multimodal réfrigéré à bord d'un navire porte-conteneurs	Camion jusqu'au port, transbordement dans une remorque réfrigérée, ou conteneur multimodal	Camion jusqu'à l'avion, remorque réfrigérée jusqu'au conteneur de transport aérien
Niveau de stock	Très élevé	Élevé	Moyen	Moyen/bas	Bas
Vitesse de transit	Très lente	Lente	Lente/moyenne	Moyenne	Rapide

Source : Vijay Gill, *Fast and Fresh: A Recipe for Canada's Food Supply Chains*, Conference Board du Canada, juillet 2013, p. 12.

De nombreuses méthodes d'analyse visant à déceler les fraudes alimentaires ont été développées lors des deux siècles suivants⁸⁹, ainsi que des technologies facilitant la traçabilité (y compris, ces dernières années, la chaîne de blocs)⁹⁰ ou décourageant la contrefaçon des emballages⁹¹. Les gouvernements en sont également venus à jouer un plus grand rôle dans l'inspection des aliments⁹².

89. Voir, entre autres, Eunyong Hong et al., « Modern Analytical Methods for the Detection of Food Fraud and Adulteration by Food Category », *Journal of the Science of Food and Agriculture*, vol. 97, no 12, avril 2017.

90. Elliot Maras, « F&B Tackles Supply Chain Traceability Head On », *Food Logistics*, 28 mars 2016; Geoffrey Mohan, « Could blockchain have solved the mystery of the romaine lettuce E. coli outbreak? », *Los Angeles Times*, 27 mai 2018; Sylvain Charlebois, « How blockchain could revolutionize the food industry », *The Globe and Mail*, 12 décembre 2017.

91. Voir, entre autres, Ruchir Shah, Prajesh Prajapati et Y. Agrawal, « Anticounterfeit Packaging Technologies », *Journal of Advanced Pharmaceutical Technology & Research*, vol. 1, no 4, 2010.

92. Agence canadienne d'inspection des aliments, Information organisationnelle, 30 août 2017.

Évidemment, empoisonner le client n'est jamais une bonne façon de le fidéliser, et nombre d'entrepreneurs innovateurs du secteur privé ont cherché des moyens de faire reconnaître la qualité et la salubrité de leurs produits bien avant que le gouvernement soit impliqué dans l'inspection des aliments. Comme principale stratégie, ils ont développé et publicisé des marques dignes de confiance offrant non seulement commodité mais aussi qualité, uniformité et pureté dans des emballages scellés (par opposition aux produits en vrac). Parmi les marques nationales américaines qui ont ouvert cette voie, citons National Biscuit, Swift, Armour, Heinz, Quaker Oats, Campbell Soup, Borden, Pillsbury Flour et Libby⁹³. Les spécialistes du marketing ont cherché à alimenter nouveauté technologique et normes élevées à la

93. Consulter, entre autres, Nancy F. Koehn, « Henry Heinz and Brand Creation in the Late Nineteenth Century: Making Markets for Processed Food », *Business History Review*, vol. 73, no 3, 1999, p. 350-352; Diana Twede, « History of Packaging », dans D.G. Brian Jones et Mark Tadajewski (dir.), *The Routledge Companion to Marketing History*, Routledge, 2016, p. 115-129.

nostalgie en vue de promouvoir leurs produits. C'est ainsi que l'homme de Quaker Oats est devenu le symbole d'une entreprise n'entretenant pas de liens avec la Société religieuse des amis, mais le consommateur qui achetait des produits Quaker était certain de leur qualité, uniformité et fiabilité.

Plusieurs détaillants en alimentation ont aussi développé leurs propres marques dans l'espoir de relever leur marge de profit. Ainsi, Loblaw répond à toute la gamme des exigences de qualité avec ses marques Choix du Président, sans nom, Joe Fresh, T&T, Exact, Seaquest, Azami et Teddy's Choice, entre autres. Au fil du temps, de nombreuses marques de magasin ont connu du succès et grossi leur part du marché aux dépens de marques nationales⁹⁴, mais le bénéficiaire final a été le consommateur, qui s'est vu offrir un éventail toujours plus large de produits fiables. Les grandes entreprises qui mettent leur crédibilité en jeu avec leurs marques peuvent être la cible de poursuites; elles ont donc tout intérêt à toujours maintenir des normes rigoureuses.

Notre chaîne d'approvisionnement alimentaire moderne serait impossible à gérer si on devait vérifier chaque chargement pour déterminer sa valeur et sa comestibilité.

Néanmoins, ce ne sont pas tous les produits qui peuvent être vendus dans des contenants scellés. Pour le vrac et les produits frais comme les fruits et légumes, la viande et les fruits de mer, on a dû concevoir une autre stratégie pour réduire les coûts d'inspection et faciliter l'estimation de la valeur des chargements. La solution a été d'instaurer des normes alimentaires – un ensemble de critères visant notamment la source, la fraîcheur, la composition, l'apparence et le contenu en bactéries des produits – qu'il faut respecter pour pouvoir utiliser divers noms de catégorie applicables à certains aliments de base⁹⁵.

Comme l'expliquait une brochure de 1977 du ministre de l'Agriculture des États-Unis, l'élaboration de normes régissant les catégories d'aliments était censée « aider la commercialisation des produits agricoles en établissant

une terminologie commune pour le commerce de gros et un moyen de mesurer leur valeur ou une base en vue de déterminer les prix. L'objectif final était de procurer aux consommateurs la qualité de produit qu'ils souhaitaient »⁹⁶. Bientôt, une autre considération a pris de l'importance : les fruits et légumes uniformes (d'une taille et d'une forme spécifiques) peuvent être pesés et transportés plus aisément et d'une manière plus sécuritaire.

Au Canada, le classement des aliments a été instauré au début du 20^e siècle lorsqu'on a établi des catégories pour les pommes destinées à l'exportation; ces catégories ont ensuite été appliquées au marché interne. Très vite, on a conçu des catégories visant des aliments de base comme le beurre, la poudre de lait écrémé instantané, le fromage cheddar, les fruits et légumes frais et transformés, les œufs, le miel, le sirop d'érable, la viande et la volaille⁹⁷.

Pour illustrer les avantages de ce système, citons le cas des pommes, qu'on différencie non seulement selon la variété mais aussi selon la qualité (même celles cueillies d'un même arbre). D'après leur qualité et leur uniformité, on les range dans l'une ou l'autre des catégories suivantes : Canada Extra de fantaisie, Canada de fantaisie, Canada Commerciales, Canada Grêlées, Canada Commerciales à cuisson, Canada N° 1 à peler ou Canada N° 2 à peler⁹⁸.

Selon leur catégorie, les pommes seront vendues soit directement aux consommateurs, soit à des fabricants qui ne requièrent que des pommes « suffisamment bonnes » (et donc moins chères) pour produire des jus, des garnitures pour tartes et pâtisseries, de la gelée et d'autres produits. Les normes et catégories contribuent donc à assurer que les producteurs d'extraits de bonne qualité obtiendront une valeur maximale, que les acheteurs de produits agricoles sauront exactement ce qu'ils obtiennent sans avoir à inspecter chaque chargement, que la manutention et le transport seront effectués plus efficacement par la combinaison de marchandises semblables provenant de producteurs différents et que les aliments de base impropres à la consommation humaine

94. Sylvain Charlebois, « The never-ending battle for space on Canadian grocery-store shelves », *The Globe and Mail*, 22 mai 2017.

95. Pour divers liens permettant de connaître les catégories de produits agricoles canadiens, voir Agence canadienne d'inspection des aliments, Catégories, 8 juin 2018; Agence canadienne d'inspection des aliments, Exigences relatives aux catégories de produits laitiers, 21 janvier 2017.

96. United States Department of Agriculture, *USDA Grade Standards for Food: How They Are Developed and Used*, novembre 1977, p. 4. Une analyse de la transition en commerce de gros entre l'époque où on ne disposait pas de catégories standardisées des grains et celle où ces catégories ont été élaborées est présentée dans Mary Eschelbach Hansen, « Middlemen in the Market for Grain: Changes and Comparisons », *Essays in Economic and Business History*, vol. 18, no 1, 2000.

97. Ministère de l'Agriculture du Canada, *Classement des aliments au Canada*, Ministère des Approvisionnements et Services du Canada, 1977, p. 4.

98. Agence canadienne d'inspection des aliments, *Manuels d'inspection des fruits frais, Pommes*, 24 avril 2011.

serviront à d'autres fins utiles, pour nourrir les animaux ou pour l'alcool industriel, par exemple.

Notre chaîne d'approvisionnement alimentaire moderne serait impossible à gérer si on devait vérifier chaque chargement pour déterminer sa valeur et sa comestibilité. Les marques et les noms de catégories ne sont que deux des nombreuses innovations conçues pour créer et transmettre des parcelles d'information qui sont devenues essentielles pour la manutention des produits alimentaires. Bien que cette « marchandisation » des aliments ait été longtemps décriée par des militants qui déplorent son caractère supposément contre-nature et la perte d'un lien direct avec les producteurs agricoles, elle constitue une étape nécessaire pour qui veut rationaliser la production, minimiser les coûts de recherche et de vérification, et livrer des aliments plus abondants, abordables et sécuritaires aux consommateurs.

Le commerce de détail et de gros dans le secteur de l'alimentation au Canada

L'histoire canadienne du commerce de détail des produits alimentaires depuis un siècle et demi reflète en grande partie celle des États-Unis : des chaînes américaines ont ouvert des magasins chez nous et des magasins canadiens ont copié les plus récentes innovations américaines. À cet égard, notre pays a été le théâtre d'une vaste destruction créatrice avec la disparition de chaînes comme Steinberg et l'acquisition d'autres comme A&P, Loeb et Dominion par des entreprises de l'industrie⁹⁹. Parmi les survivantes, on compte celles qu'on appelle les « trois grandes », nommément Les Compagnies Loblaw Limitée, Sobeys Inc. et Metro inc.

Aujourd'hui, les Canadiens achètent encore la plupart de leurs produits alimentaires dans des épiceries et supermarchés (voir la Figure 2-3). Bien que le marché soit dominé par les trois grandes, quelques chaînes indépendantes sont parvenues à prendre de l'expansion ou à conserver leur part de marché (Rabba Fine Foods, Longo's, Les Aliments M&M, Save-On-Foods¹⁰⁰ et Co-op¹⁰¹), tandis qu'un certain nombre de magasins spécialisés exploitent encore des créneaux spécifiques, notamment les épiciers ethniques¹⁰², les épiceries fines,

les boulangeries-pâtisseries, les magasins d'aliments naturels, etc.

D'autres modèles de vente au détail qui sont apparus ou se sont largement répandus ces dernières décennies comprennent des magasins à rabais appartenant à de grandes chaînes de supermarchés (No Frills, FreshCo., Food Basics et Super C, par exemple), des dépanneurs, des magasins à petite surface et postes d'essence-dépanneurs (Couche-Tard, 7-Eleven et Needs), les pharmacies (Shoppers Drug Mart/Pharmaprix, Rexall et Jean Coutu) et les grandes surfaces – lesquels englobent des détaillants à prix réduit (Walmart, Tigre Géant et Dollarama) et magasins à adhésion/entrepôts-clubs (Costco et Club Entrepôt).

Notre pays a été le théâtre d'une vaste destruction créatrice avec la disparition de chaînes comme Steinberg et l'acquisition d'autres comme A&P, Loeb et Dominion par des entreprises de l'industrie.

En bref, ces dernières décennies, les magasins canadiens en tous genres se sont mis à « pratiquer la mise en marché de masse, dans un mouvement vers l'exploitation à gros volume et à faible marge bénéficiaire »¹⁰³. Les supermarchés canadiens ont ainsi ajouté d'autres articles – accessoires pour automobile, vêtements, articles de quincaillerie et produits pharmaceutiques, par exemple – à leur offre alimentaire traditionnelle, tandis que des grandes surfaces ont commencé à proposer certains produits d'alimentation, de même que des accessoires et services de réparation d'auto, ainsi que divers services, dont entre autres les opérations bancaires, l'assurance et les voyages.

Voici, en résumé, quelques tendances récentes dans le commerce de détail et de gros¹⁰⁴ :

- En 2016, environ 58 % des ventes de produits alimentaires ont été réalisées dans les supermarchés et épiceries traditionnelles, un secteur dominé par Loblaw, Sobeys et Metro. Ces chaînes gèrent une variété d'enseignes. Ainsi, outre sa chaîne nationale

99. Pour consulter une liste relativement détaillée de ces commerces tant actifs que disparus depuis longtemps, voir Wikipedia, List of Supermarket Chains in Canada.

100. Save-On-Foods est la principale enseigne de l'Overwaitea Food Group.

101. Divers établissements Co-op de l'Ouest canadien sont affiliés à Federated Co-operatives.

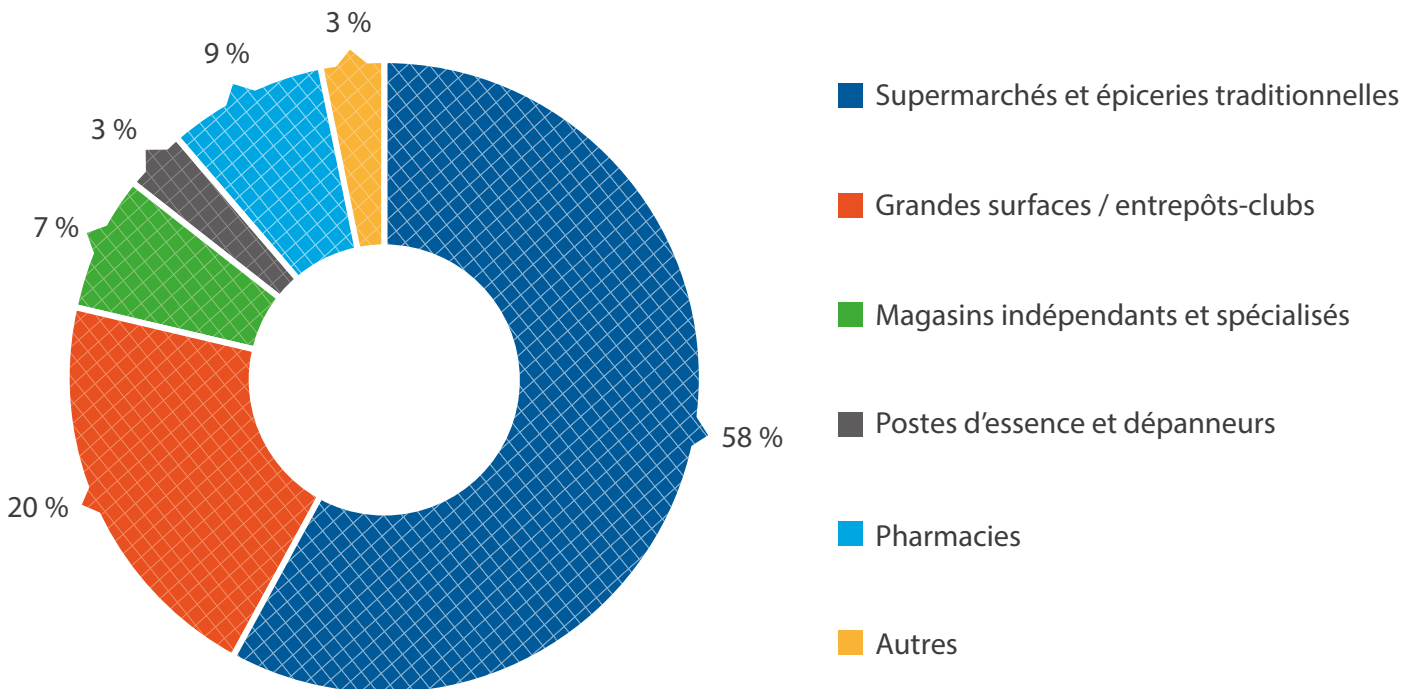
102. Certains des épiciers ethniques les plus florissants tels que T&T (Loblaw) et Adonis (Metro) ont été rachetés par de plus grosses chaînes.

103. Ronald Savitt et Dennis Johnson, Vente au détail, Encyclopédie canadienne, 4 mars 2015.

104. D'après Agriculture et Agroalimentaire Canada, *Vue d'ensemble du Système agricole et agroalimentaire canadien 2017*, Gouvernement du Canada, 2017, p. 89; aussi Maria A. Arbulu, *Retail Foods: The Retail Landscape of Canada*, United States Department of Agriculture, février 2017.

Figure 2-3

Parts du marché canadien de l'alimentation selon le canal de distribution, 2017



Source : Maria A. Arbulu, « Canada Retail Foods: Retail Sector Overview – 2017 », USDA Foreign Agricultural Service, 3 juin 2018, p. 6.

de pharmacies Shoppers Drug Mart/Pharmaprix, Loblaw exploite 24 enseignes couvrant l'ensemble du commerce de détail, des hypermarchés (dont le tiers de l'offre tient à des articles d'usage courant) et supermarchés classiques jusqu'aux magasins de rabais ou dépanneurs et entrepôts-clubs¹⁰⁵.

- « Une plus vive concurrence a entraîné une rationalisation et une consolidation importantes des magasins ces deux dernières décennies, la tendance privilégiant les édifices plus imposants. [...] Le nombre total des magasins d'alimentation au Canada a diminué de 871 par année en moyenne tandis que les ventes ont augmenté en moyenne de 3,1 % annuellement entre 1990 et 2016. On s'attend à ce que la tendance à la consolidation se maintienne, les chaînes de supermarchés concurrençant les détaillants alimentaires non traditionnels [...] »
- Les détaillants en alimentation rivalisent de plus en plus avec l'industrie de la restauration, déjà extrê-

Les supermarchés classiques subissent la concurrence toujours plus intense des magasins à rabais, magasins ethniques et pharmacies, qui ont bonifié leur offre alimentaire.

mement concurrentielle, en offrant une gamme grandissante de repas à emporter et de plats cuisinés.

- Malgré une croissance générale dans la plupart des marchés régionaux, les supermarchés classiques subissent la concurrence toujours plus intense des magasins à rabais, magasins ethniques et pharmacies, qui ont bonifié leur offre alimentaire. Au pays, les détaillants non alimentaires, particulièrement Costco et Walmart, ont accru leur part de marché et contrôlent maintenant 20 % du marché de l'épicerie au détail.

105. Compagnies Loblaw Limitée, Magasins, 2016.

L'évolution du secteur canadien de l'alimentation en gros ces dernières décennies reflète les développements constatés ailleurs. Dans les années 1970, Weston (aujourd'hui Loblaw) était propriétaire direct de plusieurs maisons de gros exerçant leurs activités partout au pays (Kelly, Douglas & Co., Westfair Foods, National Grocers et Atlantic Wholesalers, entre autres); Dominion Stores n'en possédait pas, mais exploitait de vastes centres de distribution lui permettant d'approvisionner ses magasins de l'Ontario, du Québec et de la Nouvelle-Écosse. Pour leur part, A&P et Steinberg ne possédaient pas de grossistes et négociaient plutôt avec des indépendants¹⁰⁶.

Aujourd'hui, par contre, toutes les grandes chaînes se livrent à des activités de grossiste et exploitent partout au pays des centres de distribution assez importants qui approvisionnent non seulement leurs propres magasins, mais souvent des magasins franchisés et des épiciers indépendants. Parmi les trois grandes, Loblaw exerce les plus vastes activités de distribution de produits d'épicerie, notamment dans des centres qui distribuent une gamme complète de ces produits à travers le pays par le truchement de filiales en pleine propriété ou par sous-traitance des activités de gestion à des tiers fournisseurs de logistique. Les autres grands joueurs du secteur du gros sont les américaines Sysco Corporation et Gordon Food Service, dont la présence canadienne a pris de l'importance ces deux dernières décennies. Collectivement, ces trois entreprises représentent environ 30 % du marché canadien de l'épicerie et de la distribution alimentaire en gros.

Le reste du marché est réparti entre les deux autres grandes chaînes, Sobeys et Metro, de nombreuses entreprises plus modestes servant typiquement des marchés régionaux et des multinationales qui se sont implantées dans le marché canadien par voie de fusions ou d'acquisitions. Comme ailleurs, certains grossistes ayant perdu une part de marché aux mains d'entreprises verticalement intégrées ont réussi à se réinventer en maintenant ou en étendant leurs activités dans des domaines nouveaux – la transformation ou la logistique, par exemple – et en s'appliquant de plus en plus à servir de plus petits détaillants et des clients institutionnels (notamment des restaurants, hôtels, traiteurs et hôpitaux)¹⁰⁷.

Tendances récentes et perspective pour le futur

Une tendance récente dans le commerce au détail de nourriture est le développement du commerce en ligne. Selon les estimations de chercheurs et de consultants, la vente en ligne par les détaillants représente à peu près 2 % du total des ventes de nourriture. Même si cette petite proportion pourrait laisser penser que la gratification instantanée et le désir de voir avant d'acheter demeure plus grand que ce qu'ont anticipé de nombreux analystes, le volume du total des ventes en ligne augmente depuis des années, et on s'attend à ce qu'il continue à croître de manière significative. D'ailleurs, les achats en ligne canadiens demeurent bien en-deçà de ceux des meneurs européens comme la France et le Royaume-Uni, ce qui indique qu'il y a encore de la place pour de la croissance.¹⁰⁸

Le volume du total des ventes en ligne augmente depuis des années, et on s'attend à ce qu'il continue à croître de manière significative.

Le commerce en ligne a récemment pris un nouveau virage avec l'automatisation et l'informatisation des commandes. Au lieu de faire préparer les commandes des clients par les employés, les nouveaux systèmes automatisés utilisent des robots pour chercher et récupérer les objets pour eux. Ces nouveaux systèmes économisent beaucoup de temps : une commande en ligne de 50 objets ne demande que 10 minutes, comparativement aux 40 à 60 minutes que cela prenait auparavant. De plus, ces systèmes réduisent la quantité de nourriture gaspillée de plus de 75 % par rapport à la moyenne de l'industrie (à un niveau de seulement 0,7 % des ventes). Il y a aussi des systèmes sophistiqués pour livrer efficacement les commandes aux clients, qui impliqueront bientôt des camions de livraison sans conducteur. Ce type de système est récemment arrivé au Canada, et Sobeys a signé un contrat pour apporter ce concept de haute technologie à Toronto.¹⁰⁹

106. John W. Warnock, *Profit Hungry: The Food Industry in Canada*, New Star Books, 1978, p. 213.

107. Ediz Ozelkan, « Grocery Wholesaling in Canada », IBISWorld Industry Report 41311CA, octobre 2017.

108. Un analyste de Forrester Research a estimé les ventes en ligne à moins de 2 milliards \$ en 2016 sur un total de ventes de nourriture d'environ 96 milliards \$. Hollie Shaw, « Canadians not yet buying into idea of online grocery shopping as retailers try to change behaviour », *Financial Post*, 19 octobre 2016; Statistique Canada, Tableau 20-10-0008-01: Ventes de commerce de détail par province et territoire (x 1 000), 2016. Voir aussi Kevin Grier, « Grocery Trade Report », *Kevin Grier Market Analysis and Consulting Inc*, avril 2018, p. 2-4.

109. Paul Waldie et Marina Strauss, « The Ocado way: The British future of grocery e-commerce is coming to Canada », *The Globe and Mail*, 27 avril 2018.

Le fait qu'Amazon ait récemment racheté Whole Foods indique aussi que la tendance vers le commerce de nourriture en ligne va vraisemblablement se renforcer. Le commerce au détail de nourriture constitue une portion importante des plans à long terme du géant américain. Amazon Go permet aussi aux clients de faire leur magasinage avec leur téléphone sans avoir à faire la file ou interagir avec un caissier¹¹⁰.

Un long processus d'essais et d'erreurs a permis avec le temps la livraison d'aliments plus abondants, diversifiés et abordables par des producteurs, intermédiaires et détaillants toujours plus gros et plus efficaces.

La chaîne d'approvisionnement alimentaire d'aujourd'hui résulte d'un long processus d'essais et d'erreurs durant lequel d'innombrables expériences et projets entrepreneuriaux ont été menés depuis un siècle et demi. Même si ce processus a été souvent ralenti par des intérêts établis qui s'y opposaient et des interventions gouvernementales qui faussaient les prix, il a permis avec le temps la livraison d'aliments plus abondants, diversifiés et abordables par des producteurs, intermédiaires et détaillants toujours plus gros et plus efficaces. Pourtant, en dépit de telles réussites, des détracteurs prétendent depuis longtemps que le système est inéquitable et insoutenable. Comme nous le verrons au chapitre 3, leurs critiques et les solutions de rechange qu'ils proposent ne résistent pas à l'analyse.

110. Sylvain Charlebois et al., *Rapport Canadien sur les prix alimentaires à la consommation 2018*, Université de Dalhousie et Université de Guelph, pp. 11-12.

CHAPITRE 3

Remonter le temps : serions-nous mieux servis par des chaînes d'approvisionnement plus courtes?

Aujourd'hui, comme dans le passé, les intermédiaires suscitent peu de sympathie des militants alimentaires, qui font la promotion de solutions alternatives à un système de marché basé sur la division internationale de la connaissance et du travail. Beaucoup de militants se vouent à des objectifs tels que la création de chaînes d'approvisionnement plus courtes, ce qui impliquerait de plus petites distances géographiques ou un moins grand nombre d'intermédiaires entre les producteurs et les consommateurs que ce qu'on trouve dans un marché concurrentiel. Ils promettent plus de profits aux agriculteurs et des prix similaires aux consommateurs, sans parler de la richesse économique que susciterait la (re) création de systèmes alimentaires locaux, d'une qualité, d'une sécurité et d'une valeur nutritive améliorées des aliments, et de bienfaits sur le plan environnemental¹¹¹.

Aujourd'hui, comme dans le passé, les intermédiaires suscitent peu de sympathie des militants alimentaires, qui font la promotion de solutions alternatives à un système de marché.

La théorie économique et les preuves existantes suggèrent exactement l'inverse, ce qui peut facilement être démontré¹¹². Comme nous l'avons vu dans le chapitre 1, l'école autrichienne d'économie a théorisé que lorsque l'on se débarrasse de la boussole des prix dans un marché concurrentiel, ainsi que des intermédiaires, qui sont des transmetteurs de connaissance, cela ne peut que donner des résultats moins satisfaisants pour les consommateurs. En fin de compte, l'offre ne parviendra

pas à répondre à la demande des consommateurs, ce qui aboutira à une variété moins importante de produits, à des prix plus élevés, et à plus de gaspillage.

Ce chapitre va explorer de manière plus détaillée pourquoi se débarrasser des chaînes d'approvisionnement qui ont évolué spontanément et les remplacer par des chaînes plus courtes conçues et subventionnées par le gouvernement peut mener à de tels résultats. Après avoir donné un aperçu des arguments des partisans des circuits d'approvisionnement courts, les inconvénients de tels modèles seront discutés à partir de cas canadiens. À la lumière de la théorie économique et des enjeux abordés dans ce chapitre, il sera montré que les appels récents en faveur d'une politique alimentaire s'appliquant à l'échelle du Canada présentent des défauts similaires.

Une longue histoire de militantisme pour des chaînes d'approvisionnement plus courtes

Les appels à la suppression d'intermédiaires et de transports apparemment inutiles par l'accroissement de la production alimentaire locale pour le bien des consommateurs avoisinants ne datent pas d'hier. Une illustration parmi tant d'autres : il y a un siècle, Morris Llewellyn Cooke, alors ex-directeur des travaux publics de la ville de Philadelphie, posait le problème de façon caractéristique :

Pourquoi, par exemple, les fraises vont-elles de Selbyville, au Delaware (le principal point d'expédition des fraises des États-Unis [à l'époque]), jusqu'à Philadelphie, à 104 milles de là, où elles sont revendues et retournent par le même chemin aussi loin qu'à Wilmington (au Delaware), à 27 milles plus loin, pour être transportées jusqu'à l'entrepôt du commissionnaire, vendues de nouveau et transportées sur quatorze milles par l'attelage d'un colporteur pour être offertes aux consommateurs de Kennett Square, en Pennsylvanie?¹¹³

« Si les fraises sont encore d'une quelconque qualité après la dernière étape de ce voyage redondant », affirmait Cooke, c'était le résultat « de la providence de Dieu plutôt que de la sagesse humaine ». Cooke estimait que les fraises avaient perdu de 25 à 35 % de leur valeur durant le trajet, un « exemple relativement simple et évident des carences d'organisation dans la

111. SpendEdge, Blogs, 7 Benefits of Short Food Industry Supply Chains, 2018. Pour des introductions plus détaillées aux variantes de ce thème, voir Canadian Co-operative Association, « Local Food Initiatives in Canada – An Overview and Policy Recommendations », 18 juin 2018; Annette Aurélie Desmarais, Nettie Wiebe, Hannah Wittman (éditrices), *Food Sovereignty in Canada: Creating Just and Sustainable Food Systems*, Fernwood Publishing, 2011; Jessica Edge, *Cultivating Opportunities: Canada's Growing Appetite for Local Food*, Conference Board du Canada, août 2013; Sarah Elton, « Mouvement locavore », *Encyclopédie canadienne*, 23 avril 2015.

112. Voir Pierre Desrochers and Hiroko Shimizu, *The Locavore's Dilemma: In Praise of the 10,000-mile Diet*, PublicAffairs, 2012. Pour une présentation plus concise et en accès gratuit, voir Pierre Desrochers, « The Locavores' Delusion: Truer Advertising for the Local Food Debate », *Fair Observer*, 21 septembre 2013.

113. Morris Llewellyn Cooke, *Our Cities Awake: Notes on Municipal Activities and Administration*, Doubleday, Page & Company, 1918, p. 269.



L'intérieur du magasin Boise Basin Mercantile, en Idaho, v. 1900.

commercialisation de nos produits locaux ». Pourtant, à son étonnement, les gestionnaires des chemins de fer de l'époque « se sont moqués de toutes les propositions visant à améliorer de quelque façon l'approvisionnement alimentaire des grandes villes par une incitation à l'expédition locale et à la consommation sur place des aliments cultivés localement »¹¹⁴.

Plusieurs autres érudits, experts-conseils et militants de l'époque ont formulé des observations et propositions similaires. Ainsi, le politologue Clyde Lyndon King a soutenu, dans une étude de 1913, que jusqu'au tiers du prix des denrées alimentaires dans la ville de New York pouvait être imputé aux « coûts de transport et de livraison » et au « profits des détaillants »¹¹⁵. En 1916, Henry W. Collingwood, alors éditeur du *Rural New Yorker*, a décrit le système de distribution comme « si coûteux, lourd et compliqué qu'il constitue presque un vol quali-

Les appels à la suppression d'intermédiaires et de transports apparemment inutiles par l'accroissement de la production alimentaire locale ne datent pas d'hier.

fié envers le producteur et aussi le consommateur »¹¹⁶. Herbert Hoover, le futur président américain, a lui aussi blâmé un « transport déficient » et la multitude de « grossistes, agents de transport, commissionnaires, exploitants d'entrepôts réfrigérés, fabricants alimentaires [et] détaillants »¹¹⁷ pour le prix élevé des aliments.

Au début du 20^e siècle, les militants américains pour l'alimentation locale ont eu l'occasion de tester leurs

114. *Ibid.*, p. 269-270.

115. Clyde Lyndon King, « Can the Cost of Distributing Food Products Be Reduced? », *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, vol. 48, p. 206.

116. Cité par Joseph Russell Smith, *The World's Food Resources*, H. Holt & Company, 1919, p. 567.

117. Cité dans Oscar Diedrich von Engeln, « The World's Food Resources », *Geographical Review*, vol. 9, n° 3, 1920, p. 185-186.

idées durant la Première Guerre mondiale, lorsque Hoover s'est vu confier la direction de l'Administration américaine des produits alimentaires, où il a promptement favorisé une « politique de consommation locale des récoltes de fruits et légumes du voisinage »¹¹⁸. Selon Clyde Lyndon King, ceci permettrait de démontrer que « dégager le chemin de la ferme à la grande ville et de la grande ville à la ferme » aurait pour effet de « réduire les coûts de transport de l'agriculteur et le temps consacré à la commercialisation de ses produits », « améliorer les installations grâce auxquelles les magasins des petites villes peuvent gérer plus économiquement à la fois leur fret entrant et leur fret sortant » et « repousser les limites de la vie sociale dans chaque district agricole ». « Un service efficace de chariots de fret desservant les districts périphériques », a-t-il ajouté, permettrait de « réduire les frais de transport des détaillants, de doter les usines de fabrication et les magasins de Philadelphie d'un nombre accru d'installations de vente, et de procurer aux consommateurs de Philadelphie des produits plus frais à de meilleurs prix. »¹¹⁹

De nombreux militants canadiens ont eux aussi réclamé que le gouvernement intervienne de diverses façons, soit en soutenant les coopératives dans le secteur du détail, soit par une planification nationale visant à augmenter la production locale.

Au même moment, un employé du développement agricole de la Pennsylvanie, A.B. Ross, a proposé un « plan de commercialisation au point d'origine » dont l'objectif clé était de « réduire au minimum le transport ». Ce faisant, on favoriserait :

(...) l'approvisionnement de chaque collectivité, autant que faire se peut, en aliments provenant de sa zone commerciale naturelle ainsi que la constitution de réserves de nourriture séchée, en boîte et entreposée provenant de sources locales; la rétention des capitaux de la communauté dans sa région et l'utilisation de ceux-ci pour son développement; l'aménagement de chaque communauté en une unité commerciale compacte, autonome et auto-suffisante; le développement des plus petits centres en tant qu'exportateurs d'aliments vers les plus

grandes villes, ce qui renversera le système actuel où des régions naturellement destinées à la production alimentaire importent de la nourriture.¹²⁰

À l'évidence, avec le recul, ces propositions n'ont jamais rien donné, puisque les consommateurs américains ont toujours insisté pour tirer une valeur maximale de leurs dollars. Ainsi, en 1925, le sous-secrétaire à l'Agriculture de la Pennsylvanie a noté que les chaînes de magasins avaient eu, depuis leurs débuts, « plutôt tendance à acheter des chargements entiers des grands centres de production, où elles peuvent obtenir des produits d'une catégorie régulière dont l'uniformité sera plus constante que celle des extrants saisonniers des producteurs locaux » et que seuls les producteurs locaux capables de fournir une « quantité substantielle de produits classés, fiables » pouvaient espérer prospérer¹²¹.

De nombreux militants alimentaires canadiens ont eux aussi réclamé que le gouvernement intervienne de diverses façons, soit en soutenant les coopératives dans le secteur du détail, soit par une planification nationale visant à augmenter la production locale d'aliments, afin d'augmenter le revenu des agriculteurs tout en résistant à une prétendue prise de contrôle accrue par les grandes entreprises¹²². Pourtant, les politiques alimentaires d'« achat local » sont probablement aussi anciennes que le commerce de longue distance en alimentation. Dans le contexte canadien, des initiatives comme les pôles locaux en alimentation, les projets de positionnement des marques et de commercialisation, l'agrotourisme, les marchés publics, les jardins communautaires et l'agriculture soutenue par la communauté ont profité de l'appui d'un grand nombre de gouvernements provinciaux et municipaux¹²³.

Même si les militants des années 1970 se préoccupaient un peu plus des prix élevés de l'alimentation, ils ont aussi dénoncé une concentration accrue des entreprises

120. A. B. Ross, « The Point of Origin Plan for Marketing », *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, vol. 74, n° 1, 1917, p. 206.

121. John M. McKee, « The Relation of Local Farm Output to the Local Product », *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, vol. 117, n° 1, 1925, p. 282.

122. Cathleen Kneen, « The People's Food Policy Project: Introducing Food Sovereignty in Canada », Réseau pour une alimentation durable, août 2012, p. 1-6; Ann Hui, « Why a new national strategy on food can't satisfy all », *The Globe and Mail*, 12 novembre 2017; Sarah Elton, op. cit., note 111; Jon Steinman, « Who Owns Your Grocery Store? In the age of monolithic grocery giants, food co-ops offer a promising alternative », *The Tyee*, 28 juillet 2017.

123. Voir, entre autres, Ontario, Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales, Stratégie ontarienne de promotion des produits alimentaires locaux, 4 juin 2018; Jessica Edge, op. cit., note 111; Virginie Lavallée-Picard, « Planning for Food Sovereignty in Canada? A Comparative Case Study of Two Rural Communities », *Revue canadienne des études sur l'alimentation*, vol. 3, n° 1, 2016, p. 71-95; Sarah Elton, op. cit., note 111.

118. Morris Llewellyn Cooke, op. cit., note 113, p. 270.

119. *Idem*.



Photo d'époque d'un épicier dans son magasin général

et un manque de diversité dans le choix des magasins et produits. Dans son livre de 1978 intitulé *Profit Hungry: The Food Industry in Canada*, John Warnock, un théoricien, arboriculteur fruitier commercial et militant social de longue date, a critiqué le caractère inefficace et coûteux de l'industrie nationale de l'alimentation de gros et de détail, y compris le gaspillage « de la publicité et des promotions massives »¹²⁴. Tout en reconnaissant que les Canadiens consacrent une moins grande part de leur « salaire net à l'alimentation que les habitants de tout autre pays du monde sauf les États-Unis », Warnock a déploré que ceci était en grande partie le fait de courtiers, de transformateurs alimentaires, de grossistes et de détaillants qui importent des aliments moins dispendieux d'autres pays, quitte à pousser de nombreux transformateurs et agriculteurs canadiens à cesser leurs activités. Comme nombre d'autres militants, Warnock a préconisé, entre autres solutions, une plus grande autosuffisance alimentaire¹²⁵.

124. John W. Warnock, *Profit Hungry: The Food Industry in Canada*, New Star Books, 1978, p. 267-269.

125. *Ibid.*, p. 273-274.

La Commission populaire d'alimentation a dénoncé que trop peu de l'argent des consommateurs se rendait jusqu'aux producteurs primaires qui vivaient à la dure, comme les fermiers et les pêcheurs.

Dans son livre *Hard to Swallow: Why Food Prices Keep Rising – and What can be done about It* paru en 1974, le journaliste Walter Stewart fait une critique du système alimentaire canadien de la ferme jusqu'à la table et blâme principalement la concentration accrue des entreprises¹²⁶. Il laisse entendre que :

la tablette d'épicerie peut être considérée comme un champ de bataille, une arène où les grossistes, les détaillants, les transformateurs et, oui, même les agriculteurs se livrent une concurrence vigoureuse,

126. Walter Stewart, *Hard to Swallow: Why Food Prices Keep Rising – and What can be Done about It*, Macmillan of Canada, 1974.

saine et libre d'entraves pour les dollars de Madame Consommatrice. Telle est, en vérité, l'image que l'industrie de l'épicerie se fait de la tablette. Mais on peut les voir d'une autre manière, comme un pot de confitures duquel tous les participants de la chaîne pourront sortir quelque chose de sucré et de collant s'ils ont en main une cuillère suffisamment longue. Je partage ce deuxième point de vue; d'après moi, une des raisons pour lesquelles nous payons notre nourriture aussi cher tient aux manœuvres – légales, quasi légales et carrément illégales – par lesquelles nos aliments aboutissent dans les magasins¹²⁷.

Stewart a dénoncé le « monde imaginaire » de l'économiste libéral dans lequel « les participants plus petits, moins productifs, sont évincés » du marché parce que les consommateurs choisissent de fréquenter des magasins plus efficaces et plus économiques qu'approvisionnent des producteurs et grossistes toujours plus concurrentiels. En pratique, aux dires de Stewart, ce processus a donné lieu à une concentration accrue accompagnée d'une « expansion oligopolistique, d'un déclin de la concurrence fondée sur les prix et d'une montée rapide et régulière du coût de la vie »¹²⁸. Les solutions qu'il prônait reposaient sur une politique de contrôle des prix, la réduction du gaspillage en publicité et dans l'emballage ainsi que la promotion des magasins-entrepôts et coopératives en alimentation¹²⁹. Fait intéressant, Stewart estimait que, peu importe les mesures prises, le prix des aliments ne baisserait pas et les pénuries alimentaires demeurerait une réalité. Oui, écrivait-il, les Canadiens « ne peuvent ramener l'époque des aliments bon marché – et il est douteux qu'on doive essayer de le faire – mais nous pouvons réorganiser le système pour en améliorer l'efficacité et la souplesse »¹³⁰.

Néanmoins, c'est la Commission populaire d'alimentation de la fin des années 1970 et son rapport de 1980, *The Land of Milk and Money*, qui évoquent les meilleurs souvenirs chez les militants d'aujourd'hui. Bien que les auteurs du rapport aient admis que le système alimentaire canadien semblait être « un des plus efficaces et productifs au monde »¹³¹, ils ont dénoncé que trop peu de l'argent des consommateurs se rendait jusqu'aux

producteurs primaires qui vivaient à la dure, comme les fermiers et les pêcheurs, combien on gaspillait en publicité et comment quelques grandes chaînes dominaient le secteur, « ne laissant aux gens aucun autre endroit où faire leurs emplettes »¹³². Ils ont aussi souvent déploré que les Canadiens devenaient « plus dépendants des aliments importés et [que] presque toutes les régions devenaient plus dépendantes de la nourriture provenant d'autres régions ». Une telle situation était nuisible car, lorsque « les gens, à l'échelle locale, arrêtent de produire des aliments devant être consommés dans leur région, ils cessent aussi de prendre des décisions visant la production, la transformation, le prix et la qualité des aliments »¹³³.

Les analyses et les prédictions des critiques d'autrefois, qui anticipaient une hausse des prix alimentaires ou le déclin de la concurrence dans le secteur du détail, ont été démenties à maintes reprises.

De plus, ces militants ne comprenaient pas pourquoi on transportait des aliments jusqu'à une usine de transformation de la grande ville pour ensuite les renvoyer tout bonnement là où on les avait d'abord cultivés¹³⁴. Le désir des transformateurs, grossistes et détaillants d'obtenir des « approvisionnements réguliers, en forts volumes, de produits uniformes », qui engendrait des « chaînes d'approvisionnement longues, complexes, centralisées », était particulièrement contraignant pour les petits producteurs locaux. Parmi les autres préoccupations, on notait aussi les excès dans l'emballage et la publicité, une transformation inutile des aliments et la diminution du nombre de magasins d'alimentation¹³⁵. Les Canadiens de toutes régions étaient réputés être accablés par « des [problèmes de] santé, des pertes d'emploi, des dommages aux terres, la pollution, le transport accru des marchandises et le fardeau fiscal [qui s'y rattache] »¹³⁶. Du point de vue de la Commission populaire, les grandes entreprises monopolistes parvenaient à baisser les prix en faisant supporter les coûts véritables

127. *Ibid.*, p. 105.

128. *Ibid.*, p. 118.

129. *Ibid.*, p. 185 et 194-197.

130. *Ibid.*, p. 198.

131. People's Food Commission, *The Land of Milk and Money, Between The Lines*, p. 55.

132. *Ibid.*, p. 13-14.

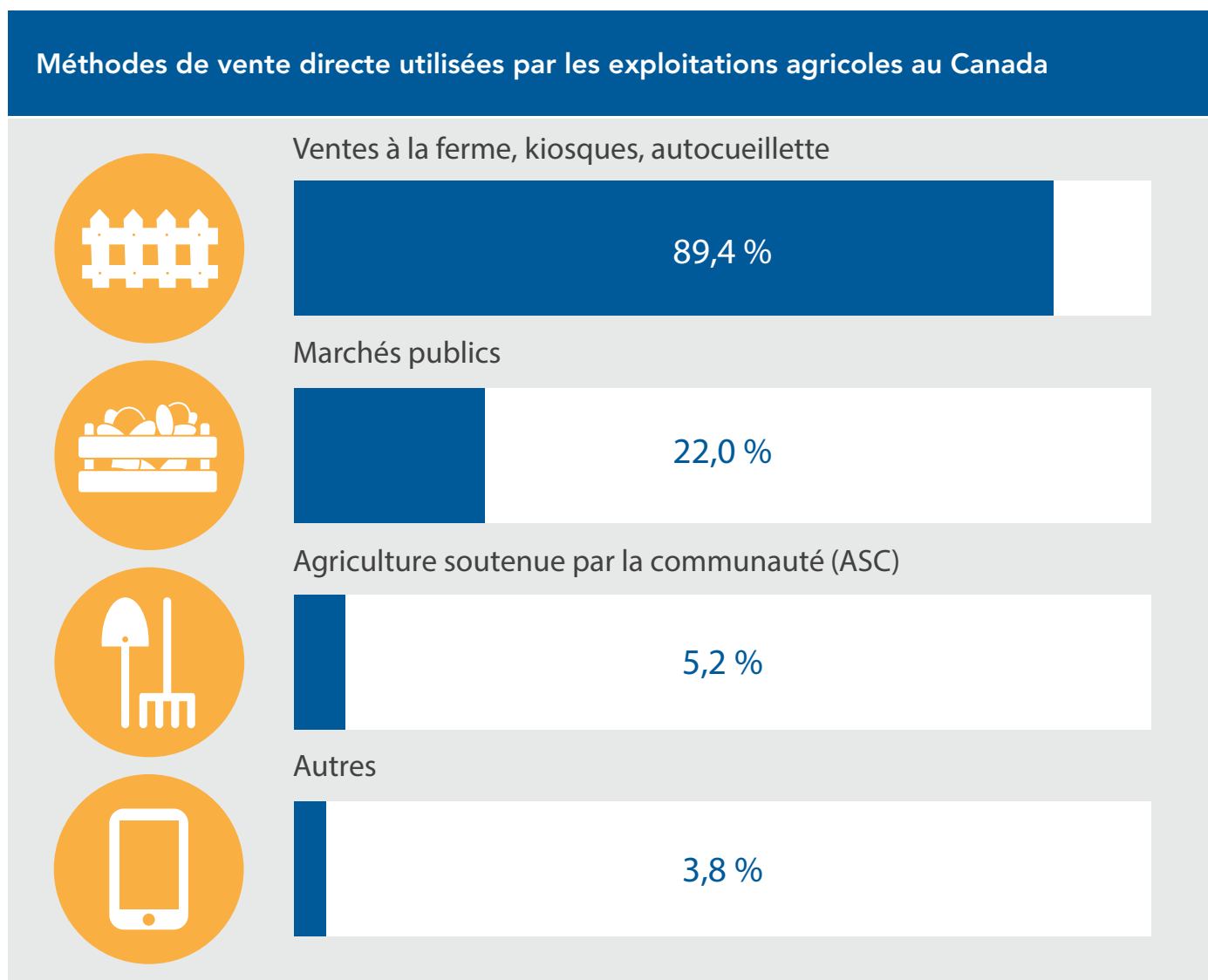
133. *Ibid.*, p. 39.

134. *Ibid.*

135. *Ibid.*, p. 63.

136. *Ibid.*, p. 40.

Figure 3-1



Source : Statistique Canada, La vente directe au Canada, 21 juin 2017.

« par les consommateurs, les agriculteurs, l'environnement et le gouvernement »¹³⁷.

Il est intéressant de constater, dans les débats actuels, à quel point les revendications des militants sont restées remarquablement semblables depuis quelques générations, même si l'analyse et les pronostics des militants du passé ont été réfutés par des développements ultérieurs. Dans un texte écrit en 1990, le militant Philip White soutenait que, pour profiter des bienfaits apparents du système alimentaire moderne, on avait payé un prix terrible, celui « de l'exploitation des producteurs, d'une perte de contrôle, d'une dégradation

environnementale, de la manipulation des consommateurs, d'une baisse de qualité des aliments et de la destruction de notre sécurité alimentaire nationale »¹³⁸. Selon lui, au lieu de demander commodité et aliments à bas prix, les consommateurs devraient se révolter contre le pouvoir des grandes entreprises et réclamer un « système alimentaire écologiquement durable qui fait passer les besoins humains avant les profits privés et les forces du marché »¹³⁹. Une des solutions

138. Philip White, *The Supermarket Tour*, Groupe de recherche d'intérêt public de l'Ontario, 1990, p. 1-2.

139. *Ibid.*, p. 7.

137. *Ibid.*, p. 63.

qu'il proposait était d'accroître l'achat d'aliments produits localement¹⁴⁰.

Les faiblesses des chaînes d'approvisionnement courtes : la vente directe d'aliments au Canada

Les analyses et les prédictions des critiques d'autrefois, qui anticipaient une hausse des prix alimentaires ou le déclin de la concurrence dans le secteur du détail, ont été démenties à maintes reprises. Néanmoins, il y a une prétention qui perdure, selon laquelle des chaînes d'approvisionnement alimentaire plus courtes seraient plus avantageuses, vu le moins grand nombre d'intermédiaires entre producteurs et consommateurs, que notre système actuel qui a résisté à l'épreuve des marchés. Un des modèles de rechange que préconisent les militants afin d'éliminer les intermédiaires et de contourner les supermarchés est celui de la vente directe, par laquelle l'exploitant agricole vend ses produits directement au consommateur.

Les canaux de vente directe – les kiosques de ferme, l'autocueillette, les marchés publics et l'agriculture soutenue par la communauté (ASC), entre autres – ont cependant une portée trop peu importante pour que les grands producteurs d'aliments de base s'y intéressent. Dans la plupart des cas, des exploitations de taille moyenne raisonnablement prospères parviendront, au mieux, à écouler une petite partie de leur production par ces canaux. À proprement parler, les premiers bénéficiaires de la vente directe telle qu'envisagée par les militants seront les plus petites exploitations, qui ne peuvent garantir le volume et la régularité d'approvisionnement que recherchent les grossistes et les détaillants.

Selon Statistique Canada, les ventes annuelles médianes des fermes ayant déclaré des ventes directes en 2015 s'élevaient à 20 000 \$. Au pays, seulement 1 exploitation agricole sur 8 pratique une forme quelconque de vente directe¹⁴¹. Les formes les plus courantes sont, de loin, l'autocueillette et la vente à la ferme/à l'éventaire/au kiosque; seule une faible proportion des fermes, habituellement des exploitations très petites et situées à proximité des marchés urbains, a recours aux canaux plus en vogue du marché public et de l'agriculture soutenue par la communauté (voir la Figure 3-1).

–Marchés publics

En théorie, il s'agit de marchés agricoles publics où agriculteurs et autres fournisseurs vendent des aliments produits localement directement aux consommateurs. Lorsqu'ils sont autofinancés, ces marchés sont évidemment irréprochables. Dans des conditions idéales, ils peuvent offrir d'agréables expériences de magasinage au consommateur (habituellement plus riche que la moyenne) qui a du temps libre. Cependant, ils offrent souvent plus limités en termes de commodités, ils ne vendent pas nécessairement moins cher que les points de vente traditionnels (à moins peut-être qu'on s'y présente peu de temps avant la fermeture et qu'on soit prêt à acheter en grande quantité) et, en début et en fin de saison, le nombre et la qualité de leurs produits sont souvent moindres.

Les marchés publics sont souvent plus limités en termes de commodités, ils ne vendent pas nécessairement moins cher que les points de vente traditionnels et, en début et en fin de saison, le nombre et la qualité de leurs produits sont souvent moindres.

De plus, les marchés publics font face à un problème récurrent, ces abondantes preuves anecdotiques démontrant que beaucoup de fournisseurs sont des revendeurs qui, occasionnellement ou systématiquement, font commerce de produits obtenus chez des grossistes en déclarant frauduleusement qu'il s'agit de produits « locaux », « biologiques » ou « sans pesticides », par exemple. Ainsi, en 2017, des journalistes de la CBC ont démasqué cinq fournisseurs différents présents dans quatre marchés ontariens (sur les onze visités par la CBC) qui, faussement, déclaraient offrir des fruits et légumes frais qu'ils avaient eux-mêmes cultivés alors qu'en fait, ils revendaient des marchandises en gros achetées au Marché des produits alimentaires de l'Ontario (à Toronto). Certains de ces légumes étaient des tomates Sunset de l'Ontario produites à l'échelle industrielle dans des serres près de Windsor qu'on vendait sous de fausses représentations à 500 kilomètres de là, au marché public de Peterborough. Dans un autre marché, l'équipe d'enquête

140. *Ibid.*, p. 14.

141. Statistique Canada, La vente directe au Canada, 21 juin 2017.



Après avoir emballé des raisins de table, des travailleurs sur une ferme chargent les boîtes sur des camions pour les apporter au marché.

On aura de la difficulté à fournir aux consommateurs les aliments qu'ils désirent sans les avantages qu'apportent la production à grande échelle et les services des intermédiaires.

a repéré des produits mexicains qu'on faisait passer pour des produits cultivés en Ontario¹⁴².

De telles manœuvres frauduleuses pourraient devenir encore plus fréquentes du fait que certaines grandes chaînes commercialisent maintenant ou projettent de commercialiser des produits imparfaits à prix réduit, exploitant à la fois la quête d'aubaines chez le consommateur et la perception selon laquelle les imperfections

sont en quelque sorte plus « naturelles » et, par conséquent, un indice de meilleure salubrité des aliments¹⁴³.

Quelques années auparavant, alors qu'il commentait des incidents similaires, un militant alimentaire américain avait reconnu que de tels problèmes « survenaient partout au pays » et avait recommandé ce qui suit pour les éviter :

- *Faites des recherches, des recherches et encore des recherches.* Efforcez-vous de très bien connaître quelques fournisseurs. Demandez-leur où leur ferme est située, depuis combien de temps ils sont agriculteurs, comment ils luttent contre les ravageurs et les maladies. Vérifiez s'ils sont inscrits sur des sites comme LocalHarvest — les agriculteurs ne le sont pas tous mais une vérification ne vous coûtera rien. Interrogez-les sur la variété spécifique de tel ou tel fruit ou légume qu'ils offrent en vente. S'ils les ont

142. Luke Denne et Tiffany Foxcroft, « 'People are Being Duped': CBC Exposes Homegrown Lies at Farmers Markets », *CBC News*, 30 novembre 2017. Voir aussi Richa Syal, « Fruits of Their Labour: Ontario Deals with Growing Tensions between Farmers' Market Vendors », *The Globe and Mail*, 12 novembre 2017.

143. Voir, entre autres, Aleksandra Sagan, « More Ugly Fruit and Vegetables Coming to Loblaw Stores », *The Globe and Mail*, 16 mai 2018; Pierre Desrochers et Hiroko Shimizu, *op. cit.*, note 112.

vraiment cultivés, ils devraient pouvoir vous dire que leurs haricots sont des haricots verts grimpants « Emerite » et non de simples « haricots verts ».

- *Examinez l'étalage.* Examinez vraiment... Les tomates ont-elles toutes exactement la même forme et la même taille? Les pommes ont-elles un aspect paraffiné comme au supermarché? Les concombres sont-ils tous parfaitement uniformes? Le fournisseur vend-il des melons d'eau « locaux » à Détroit la première semaine de mai? Si c'est le cas, il s'est probablement rendu dans un entrepôt-club et a acheté des fruits et légumes pour les revendre plus cher au marché public. Évitez-le.
- *Sachez ce qui est en saison!* Si vous voyez des melons d'eau en avril ou des poivrons en décembre au Minnesota ou au Michigan, il y a de bonnes chances qu'ils n'aient pas été cultivés localement. Si certains agriculteurs possèdent de vastes serres chauffées pour cultiver des fruits et légumes à l'année longue, ce n'est pas le cas de tous, et vous aurez avantage à poser des questions si le fournisseur offre plusieurs produits hors saison¹⁴⁴.

Faire des recherches, examiner, apprendre, vérifier, poser des questions : s'il s'agit là, à n'en pas douter, de bons conseils pour celui qui a le temps pour le faire, cela signifie de demander au consommateur de gérer, valider et transmettre une information cruciale sur les produits, des tâches que les intermédiaires assument habituellement et qui permettent aux marchés de fonctionner d'une manière plus ordonnée. Cette information a un coût, et celui-ci sera probablement plus élevé si le consommateur est chargé de découvrir l'information au lieu d'acheter un produit dans lequel elle a déjà été intégrée. L'exemple ci-dessus illustre certainement à quel point on aura de la difficulté à fournir aux consommateurs les aliments qu'ils désirent sans les avantages qu'apportent la production à grande échelle et les services des intermédiaires.

Le journaliste économique Peter Taylor est peut-être celui qui le mieux fait valoir ce point de vue quand il fait remarquer que les revendeurs sont des « vrais héros économiques » s'ils peuvent parcourir des centaines de kilomètres jusqu'au Marché des produits alimentaires de l'Ontario, acheter des produits à des intermédiaires qui les ont eux-mêmes acquis d'exploitations éloignées, les faire passer pour des produits frais et locaux auprès de consommateurs incapables de voir la différence et

parvenir malgré tout à les vendre moins cher que des agriculteurs locaux n'assumant aucune de ces dépenses additionnelles¹⁴⁵.

–Agriculture soutenue par la communauté

Pour sa part, la formule de l'ASC, qui nécessite un important travail de marketing, s'adresse principalement à des gens – producteurs autant que consommateurs – qui se vouent à des modèles d'agriculture parallèles (la culture biologique ou biodynamique, les polycultures, etc.).

Le caractère saisonnier de l'ASC, son manque de souplesse et l'imprévisibilité des livraisons d'aliments causent typiquement plus de gaspillage que si on achète ceux-ci au supermarché selon ses besoins.

L'ASC est une entente en vertu de laquelle des consommateurs paient d'avance un agriculteur local ou un groupe d'agriculteurs de leur région pour une part de la récolte de sa saison de croissance. Ce faisant, les consommateurs ne bénéficient d'aucune garantie concernant la quantité, la qualité ou même la variété des produits qui leur seront livrés. Ce genre d'entente est basée sur le principe que les consommateurs partagent une « part du risque » de l'agriculteur relativement à sa production alimentaire, que ce risque soit lié aux inondations, à la sécheresse, aux parasites ou à d'autres problèmes.

Dans la plupart des cas, les aliments sont livrés soit directement au consommateur, soit en un point de livraison relativement proche et sur une base régulière (habituellement hebdomadaire); sinon, le consommateur est censé prendre livraison à la ferme (et peut-être même aller personnellement dans les champs pour cueillir ses produits) tout au long de la saison de croissance. En majorité, les projets d'ASC sont menés relativement près des grands centres urbains, comptent de 35 à 200 membres et sont conçus de manière à fournir des produits beaucoup plus diversifiés que les exploitations agricoles traditionnelles¹⁴⁶.

144. Colleen Vanderlinden, « Scammers at the Farmers' Market: How to Make Sure You're Supporting Local Farmers », *PlanetGreen.com*, 29 septembre 2010.

145. Peter Taylor, « Going Bananas at the Farmers Market », *The Waterloo Region Record*, 12 octobre 2017.

146. Ontario CSA Farm Directory, What are CSA farms?; Mary Holz-Clause, « Community Supported Agriculture », *Ag Decision Maker*, mai 2010.



Une commerçante et une cliente font affaire dans un marché.

Parmi les reproches couramment formulés par d'anciens clients de l'ASC, on signale son caractère saisonnier, son manque de souplesse et l'imprévisibilité des livraisons d'aliments qui causent typiquement plus de gaspillage que si on achète ceux-ci au supermarché selon ses besoins. À ce propos, le journaliste Leigh Phillips a noté que non seulement il existe une « multitude de preuves anecdotiques » (à défaut d'études systématiques) mais, en outre, le titre du livre de cuisine de Linda Ly, *The CSA Cookbook*, est accompagné de l'éloquent sous-titre *No-Waste Recipes for Cooking Your Way Through a Community Supported Agriculture Box (Des recettes sans gaspillage pour écouler votre boîte de l'agriculture soutenue par la communauté)*¹⁴⁷.

Une autre difficulté récurrente de l'ASC tient au fait que les consommateurs qui concluent ce genre d'entente, à l'instar de ceux des marchés publics, tendent à appartenir tout au moins à la classe moyenne et sont plus éduqués

Les aliments que produira une exploitation agricole petite et diversifiée seront nettement plus dispendieux que ceux produits selon un modèle qui permet de créer des économies d'échelle.

que la moyenne¹⁴⁸. Il s'agit là d'une réalité implacable puisque, nécessairement, les aliments que produira une exploitation agricole petite et diversifiée seront nettement plus dispendieux que ceux produits selon un modèle qui permet de créer des économies d'échelle.

On ne s'étonnera donc pas que le maintien de la clientèle soit un défi important, une des principales causes d'abandon des membres étant le syndrome de « sevrage

147. Leigh Phillips, *Austerity Ecology and the Collapse-Porn Addicts: A Defence of Growth, Progress, Industry and Stuff*, Zero Books, 2015, p. 123.

148. Marcia Ruth Ostrom, « Community Supported Agriculture as an Agent of Change: Is It Working? », dans C. Clare Hinrichs et Thomas A. Lyson (dir.), *Remaking the North American Food System*, University of Nebraska Press, 2007, p. 109.

du supermarché », un malaise qui se manifeste à « la réception des mauvais légumes en mauvaises quantités aux mauvais moments ». Comme l'a constaté l'analyste des politiques Marcia Ruth Ostrom au terme de travaux exhaustifs sur le terrain : « Il est clair que l'ASC ne peut concurrencer les supermarchés pour ce qui est de fournir les produits essentiels que les consommateurs ont l'habitude d'obtenir sur demande. Les membres qui n'y étaient pas préparés ont en fait trouvé difficile d'adapter leurs menus aux caprices de la saisonnalité et de la météo du Midwest, au lieu de considérer chaque livraison hebdomadaire comme cette "merveilleuse surprise que nous offre la terre", comme l'ont exprimé des membres plus enthousiastes. »¹⁴⁹ Beaucoup de légumes feuilles, comme la bette à cardes et des plantes racines comme le rutabaga, le topinambour et le panais, qui s'accommodent bien des conditions de culture locales, étaient à la fois inconnus et impopulaires.

Du côté des producteurs, qui étaient typiquement de petits agriculteurs souvent inexpérimentés, on a vite constaté que le temps consacré à la commercialisation des produits ne peut plus être employé pour produire davantage et améliorer leur exploitation.

Qui plus est, les clients se sont souvent plaints de la qualité, de la quantité et du choix des produits, lorsque des agriculteurs sans expérience leur apportaient « du maïs mangé aux vers, des melons pourris, des carottes sales, des fruits non mûrs ou des légumes-feuilles flétris », mais aussi d'un manque général de variété. Une cliente a employé l'expression « anxiété végétale » pour décrire comment elle se sentait quand on lui en livrait avant qu'elle n'ait écoulé les légumes de la livraison précédente¹⁵⁰.

Du côté des producteurs, qui étaient typiquement de petits agriculteurs souvent inexpérimentés, on a vite constaté que le temps consacré à la commercialisation des produits (trouver des clients, les fidéliser, livrer les produits – autrement dit, les tâches spécifiques dont les intermédiaires se sont toujours fait une spécialité) ne peut plus être employé pour produire davantage et améliorer leur exploitation. On ne se surprendra pas

que les agriculteurs de l'ASC se plaignent du faible revenu qu'ils en tirent pour eux-mêmes et leurs travailleurs¹⁵¹, un sort similaire à celui des agriculteurs urbains à bas volume de production¹⁵².

Comme on pouvait s'y attendre compte tenu de telles difficultés, on a noté chez les principaux producteurs une tendance de plus en plus répandue à agir comme intermédiaires, souvent en offrant un plus large éventail de produits non locaux par le truchement de carrefours Internet, même si le but initial de l'ASC était d'éviter l'intermédiaire. De plus, certains grossistes en bonne et due forme se sont mis à participer à cette formule, l'emploi du terme « ASC » n'étant pas réglementé dans la plupart des entités territoriales¹⁵³. C'est ainsi qu'aux Pays-Bas, plusieurs entreprises (HelloFresh, BeeBox, Willem & Drees) remplissent des boîtes avec des fruits et légumes locaux et les livrent aux consommateurs sans participer elles-mêmes aux cultures agricoles¹⁵⁴.

D'une façon ou d'une autre, le travail qu'effectuent les intermédiaires en alimentation est tout simplement indispensable, comme le constatent rapidement les petits producteurs qui essaient d'établir un modèle parallèle. C'est ce qui est arrivé à huit petits producteurs qui pratiquent l'élevage éthique d'animaux de boucherie et la culture de légumes locaux dans Brome-Missisquoi, une région du sud du Québec. Ils ont fondé une coopérative, Le Terroir Solidaire, pour mettre en commun leurs ressources en vue d'exécuter diverses tâches dont s'acquittent typiquement les intermédiaires. Voici comment Laurence Levasseur, de la Ferme Selby, l'a expliqué dans un journal local : « Nos entreprises et fermes de Brome-Missisquoi collaborent pour prendre de l'expansion et réduire de cette façon les coûts liés à la distribution et à la transformation des produits, aux assurances, à l'emmagasinage et à l'entreposage, au marketing et à la présence en ligne. Ces coûts peuvent être assez salés, surtout pour des entreprises de petite taille mais à croissance accélérée comme les nôtres. »¹⁵⁵

151. Mark Paul, *Community Supported Agriculture: A Model for the Farmer and the Community?*, Ecotrust and Economics for Equity and Environment, février 2015, p. 8; Marcia Ruth Ostrom, *op. cit.*, note 148.

152. Carolyn Dimitri, Lydia Oberholtzer et Andy Pressman, « Urban Agriculture: Connecting Producers with Consumers », *British Food Journal*, vol. 118, n° 3, 2016, p. 603-617.

153. Julia Moskin, « When Community-Supported Agriculture Is Not What It Seems », *The New York Times*, 19 juillet 2016.

154. Melika Levelt et Aleid van der Schrier, « Logistics drivers and barriers in urban agriculture », communication présentée à la 7^e Conférence préparatoire internationale en alimentation durable de l'Association européenne de facultés et autres établissements d'enseignement supérieur formant des spécialistes de l'aménagement du territoire (AESOP), 8-9 octobre 2015, p. 5.

155. Olivia Enns, « The Coop Le Terroir Solidaire hits the markets », *Le Tour*, vol. 35, n° 4, été 2018.

149. *Ibid.*, p. 110-111.

150. *Ibid.*, p. 111 et 113.



L'intérieur d'une serre biologique à Montréal

Effectivement, ces coûts peuvent être salés mais même les producteurs qui essaient de développer des modèles de production parallèles n'ont d'autre choix que de les assumer de différentes façons. Évidemment, dans un marché qui fonctionne normalement, de tels intermédiaires deviendront des entreprises spécialisées, réaliseront des économies d'échelle et seront beaucoup plus productifs – et donc capables d'offrir leurs services à moindre coût – que des agriculteurs qui passeront moins de temps dans les champs afin d'exécuter ce travail pour eux-mêmes et leurs collègues de la coopérative.

Les faiblesses des chaînes d'approvisionnement courtes : le cas des Fermes Lufa¹⁵⁶

Un autre modèle que favorisent les militants en vue de raccourcir les chaînes d'approvisionnement, de minimiser le rôle des intermédiaires et de rapprocher producteurs

156. Pour des études de cas plus détaillées, voir Jose B. Alvarez et al., « Lufa Farms », *Harvard Business School Case 514-008*, octobre 2013; Natalia Lafforgue, *Les freins et les motivations des principaux acteurs d'un système de distribution en circuits courts d'aliments locaux en milieu urbain : Le cas des fermes Lufa*, mémoire de maîtrise (marketing), HEC Montréal, 2015; Karine Balogh-Jobin, *Collaborer pour le développement durable à l'ère du 2.0 : Le cas d'une entreprise innovante du bioalimentaire et de sa chaîne d'approvisionnement locale*, mémoire de maîtrise (gestion), Université du Québec à Montréal, 2016. Pour des exposés ne portant généralement aucun jugement mais offrant néanmoins des renseignements additionnels, voir entre autres Ellen MacArthur Foundation, « Lufa Farms: High Yields, high above the city », 2017; Genevieve Fullan, « Are Rooftop Greenhouses the Food Solution We've Been Waiting for? », *Alternatives Journal*, 18 septembre 2014; Emie Lamoureux, « Sustainability Storytelling: The Lufa Farms », *Medium*, 29 janvier 2015; Étienne Plamondon Émond, « Les serres des Fermes Lufa gagnent du terrain », *Les affaires*, 17 septembre 2016; Kieran Jefferson, « Rooftop Farming in Canada – Lufa Farms », *Locavore*, 29 mai 2018; Catherine Sherriffs, « Garden Culture Tours World's First Commercial Rooftop Greenhouse », *Garden Culture Magazine*, 6 juin 2018.

et consommateurs d'aliments est celui de l'agriculture urbaine. Ce modèle vise à renverser certains des développements les plus fondamentaux des derniers siècles en agriculture. Au lieu d'assurer une production à grande échelle en zone rurale qui sera rassemblée par des grossistes et ensuite distribuée et vendue par des épiceries et supermarchés, comme nous l'avons vu plus haut, ce modèle est axé sur une production à petite échelle promptement offerte aux populations environnantes. Ses promoteurs soutiennent qu'il sera plus respectueux de l'environnement et moins dispendieux. Une analyse plus détaillée nous permettra de souligner quelques-uns des principaux problèmes inhérents aux chaînes d'approvisionnement courtes.

L'entreprise montréalaise Les Fermes Lufa, qui gère des serres sur toit et des opérations de distribution, est largement louangée comme l'un des producteurs alimentaires urbains les plus innovateurs et accomplis du Canada. Fondée en 2009, Lufa exploite trois serres sur toit dans la région de Montréal, agit comme grossiste spécialisé pour de petits producteurs établis tout près mais aussi très loin (en zone tropicale), et applique un modèle de livraison hebdomadaire directe aux consommateurs qui s'inspire de l'ASC. Lufa professe un idéal d'indépendance alimentaire pour les grandes villes et une nouvelle façon de nourrir de vastes populations¹⁵⁷. Bien que cet objectif soit noble, il paraît inatteignable puisque le coût des produits d'épicerie demeure un défi pour le modèle d'affaires de Lufa.

Lufa offre maintenant plus de 1500 produits¹⁵⁸ à livrer chaque semaine à environ 13 000 « Lufavores » dans quelque 450 points du sud du Québec¹⁵⁹. En bref, le Lufavore se voit offrir un panier comprenant des aliments valant environ 30 \$ et a jusqu'à minuit la veille du jour de livraison pour le personnaliser (c'est-à-dire en changer le contenu, l'achat minimal étant de 15 \$)¹⁶⁰. Après la fermeture du marché en ligne et une fois le paiement par carte de crédit effectué, le panier est préparé durant la nuit et livré dans un des points de cueillette prédéterminés (tours de bureaux, ONG, établissements d'enseignement, dépanneurs, cafés, librairies) parmi les quelques centaines que compte l'entreprise. Outre la livraison par camion (alimenté aux combustibles fossiles) jusqu'au point de cueillette, la

livraison à domicile par voiture électrique est offerte depuis 2015 moyennant des frais additionnels de 5 \$. La clientèle de Lufa semble être surtout composée de citadins riches âgés de 20 à 50 ans¹⁶¹.

Comme l'a expliqué une fondatrice de l'entreprise : « Nous avons décidé qu'il fallait donner aux gens le choix de commander ce qu'ils voulaient et que nous trouverions un moyen de leur apporter ce qu'ils avaient commandé »¹⁶². Ainsi, le modèle de Lufa est conçu pour combattre les principales causes d'abandon en ASC, soit une offre déficiente en saison morte et un manque de fiabilité pendant la saison de croissance. L'entreprise dit avoir fait ses frais pour la première fois en 2016, et s'attend à être rentable en 2017¹⁶³.

Le travail qu'effectuent les intermédiaires en alimentation est indispensable, comme le constatent rapidement les petits producteurs qui essaient d'établir un modèle parallèle.

En 2013, Lufa était devenue un intermédiaire entre ses clients et près de 120 producteurs. Ce nombre a augmenté depuis¹⁶⁴. De toute évidence, le système de distribution de Lufa rend un service utile à ces petits producteurs parallèles¹⁶⁵. Pour n'en citer qu'un, Mario Bessette, producteur de pommes de terre biologiques de Québec, explique que « les Fermes Lufa nous donnent une présence et un accès au marché qu'il nous serait presque impossible d'établir nous-mêmes »¹⁶⁶.

Avec le temps, Lufa a aussi intégré un vaste éventail de produits transformés localement (miel, chocolat, pain, céréales, sirop, fromage, assaisonnements)¹⁶⁷ et importés (agrumes et avocats de Floride, café du Nicaragua,

157. Fermes Lufa, À propos, août 2018; Mohamed Hage, « How a rooftop feeds a city », *TEDx Talks*, 13 mai 2012.

158. Marie-Ève Fournier, « Stratégies Fermes Lufa : Le bonheur est sur le toit », *La Presse*, 25 janvier 2017.

159. Ces chiffres, les plus récents au moment de la rédaction, proviennent de Catherine Sherriffs, *op. cit.*, note 156.

160. Fermes Lufa, Un panier hebdomadaire personnalisable, août 2018.

161. Natalia Lafforgue, *op. cit.*, note 156, p. 47.

162. Sarah Treleaven, « Is Personalized, Next-Day Delivery the Future of Urban Farming? », *Citylab*, 9 février 2018.

163. Marie-Ève Fournier, *op. cit.*, note 158.

164. La Coop fédérée, « La Coop fédérée et Les Fermes Lufa concluent une entente de partenariat », communiqué de presse, 16 février 2018.

165. Pour une analyse plus détaillée des fournisseurs de Lufa, y compris des commentaires positifs et négatifs concernant l'entreprise, voir Natalia Lafforgue, *op. cit.*, note 156.

166. Fermes Lufa, « With Second Rooftop Greenhouse, Lufa Farms Harvests More Tomatoes, Vegetables for Same-Day Delivery to Montreal Consumers », communiqué de presse, 16 septembre 2013.

167. Parmi les fournisseurs locaux d'aliments transformés, on compte certains des plus réputés de Montréal, dont Le Fromentier, Joe Beef, Gourmet Sauvage, La Maison du ravioli et la Chocolaterie Bonneau.

thé de Chine) provenant de petits fournisseurs haut de gamme ou biologiques (biodynamiques dans certains cas)¹⁶⁸. Sa division de gros est gérée de manière à dégager une marge brute moyenne de 50 % et génère la majeure partie du revenu de l'entreprise. Comme l'a fait remarquer le gestionnaire du développement d'entreprise de Lufa en 2013 : « Les gens s'enthousiasment beaucoup à propos de la ferme mais, en fait, nous agissons principalement comme courtiers-fournisseurs de marchandises. C'est comme ça que nous faisons notre argent »¹⁶⁹. C'est encore le cas aujourd'hui¹⁷⁰.

L'approche de Lufa en matière de production a toujours été financièrement précaire, si ce n'est à cause de son coût – une serre sur toit coûtant deux fois plus cher qu'une serre traditionnelle¹⁷¹ – et parce qu'il est beaucoup plus difficile de générer des économies d'échelle entre des unités distinctes et distantes dans une grande ville qu'entre des installations contiguës dans un site rural.

La performance de Lufa sur le plan de la logistique est largement considérée comme l'aspect le plus problématique de l'entreprise.

La production des serres Lufa en est venue à se spécialiser surtout dans les herbes, les légumes-feuilles et dans des produits agricoles en quelque sorte peu courants – du fait qu'ils voyagent mal ou sont exotiques par rapport aux normes montréalaises – qui commandent un prix plus élevé et sont typiquement absents de la plupart des épiceries (tomates patrimoniales, bettes à cardes arc-en-ciel, pe-tsaï, variétés de pak choï, herbes, feuilles de moutarde). En d'autres mots, la production de Lufa ne vise pas et ne visera vraisemblablement jamais une clientèle moins riche, ce qui contredit l'objectif déclaré de nombreux militants pour une alimentation urbaine.

La performance de Lufa sur le plan de la logistique est largement considérée comme l'aspect le plus problématique

de l'entreprise¹⁷². Certains diront, non sans raison, que ce problème tient au manque de fiabilité de ses petits producteurs biologiques pour ce qui est de la qualité et aussi du moment des livraisons¹⁷³. Néanmoins, Lufa a obtenu des succès en tant qu'intermédiaire de ces producteurs puisque leurs produits parviennent maintenant aux consommateurs. Ce processus, est au bout du compte, le résultat de la transmission par Lufa de l'information entre ses producteurs et les consommateurs.

La façon dont Lufa joue son rôle d'intermédiaire est une autre préoccupation. Sa chaîne logistique comporte des produits en petites quantités, de nombreux fournisseurs et une foule de points de livraison. Ces multiples petits trajets impliquant des quantités réduites de marchandises (livrées par de petits camions allant des producteurs à l'entrepôt et ensuite aux points de livraison) font craindre un élargissement de l'empreinte écologique. Des transports moins nombreux de plus grandes quantités de marchandises, comme c'est le cas dans un contexte gros/détail traditionnel, peuvent laisser une moins forte empreinte écologique par unité de produit, même si les distances parcourues sont plus grandes. Comme l'ont déclaré des analystes qui ont comparé des modèles de distribution alimentaire en Europe : « Somme toute, en comparaison d'une chaîne d'approvisionnement directe liant le producteur aux détaillants indépendants (qui sont encore très répandus dans le sud de l'Europe), l'intermédiaire grossiste convertit plusieurs envois de petites quantités en moins d'envois de plus forte quantité. De cette façon, le travail des grossistes génère des économies d'échelle et contribue à la réduction du nombre de véhicules circulant sur les réseaux routiers déjà engorgés d'Europe ».¹⁷⁴

En bref, alors que Lufa est saluée comme un modèle de pratiques agricoles écologiques en milieu urbain, une analyse plus poussée suggère que la vraie valeur de l'entreprise réside dans sa division de gros, que son modèle de production exploitant des serres sur toit n'est pas évolutif – étant fondé sur des volumes limités de produits qui sont, pour la plupart, non traditionnels et/ou plus dispendieux – et que l'empreinte écologique de

168. Visiter le site Web de l'entreprise pour une plus ample description de la nature et de la philosophie de ses fournisseurs de Floride : Fermes Lufa, Blogue, Articles, Bananes, avocats et agrumes durables à Montréal, 2018.

169. Jose B. Alvarez et al., *op. cit.*, note 156, p. 7.

170. Étienne Plamondon Émond, *op. cit.*, note 156.

171. Marie-Ève Fournier, *op. cit.*, note 158.

172. En somme, le modèle de Lufa exerce une forte pression sur les producteurs en raison de sa structure de dernière minute. Des plaintes ont aussi été formulées relativement au haut taux de roulement et à des erreurs d'employés de Lufa qui doivent ultimement être assumées en dernier ressort par les fournisseurs. Voir Natalia Lafforgue, *op. cit.*, note 156, p. 68-70; Karine Balogh-Jobin, *op. cit.*, note 156; Marie-Ève Fournier, *op. cit.*, note 158.

173. Jose B. Alvarez et al., *op. cit.*, note 156.

174. Jean-Joseph Cadillon et al., *Wholesale Markets and Food Distribution in Europe: New Strategies for Old Functions*, document de travail, Centre for Food Chain Research, London: Imperial College, 2003, p. 13.



Une allée d'aliments réfrigérés dans un supermarché

son système de logistique pourrait neutraliser tout avantage résultant de sa proximité avec les consommateurs.

Lufa : le point de vue du consommateur¹⁷⁵

Que dire de la performance de Lufa en tant que producteur, grossiste et détaillant quand on l'observe du point de vue d'un consommateur? Se compare-t-elle vraiment, comme certains l'ont laissé entendre, à « l'agriculture soutenue par la communauté (ASC) ou une participation dans une exploitation agricole qui offrirait en plus la

Alors que Lufa est saluée comme un modèle de pratiques agricoles écologiques en milieu urbain, une analyse plus poussée suggère que la vraie valeur de l'entreprise réside dans sa division de gros.

personnalisation et la commodité d'Uber Eats ou d'Amazon Prime »¹⁷⁶? Ou serait-elle plutôt moins commodée que le suggère une bonne partie du battage médiatique autour de l'entreprise? L'expérience relatée ci-après ne prétend pas être une analyse scientifique, mais elle illustre néanmoins quelques-uns des principaux inconvénients des chaînes d'approvisionnement courtes.

175. Cette section a pour but d'illustrer certains des points discutés précédemment du point de vue d'un consommateur régulier. Pour une analyse plus détaillée des plaintes des clients, voir Natalia Lafforgue, *op. cit.*, note 156, et Karine Balogh-Jobin, *op. cit.*, note 156. Parmi les problèmes non discutés dans cette section, mentionnons le fait que certains Lufavores utilisent le service seulement l'hiver parce que de meilleures solutions (entre autres les marchés publics) sont disponibles l'été, l'absence d'interactions directes avec les producteurs et produits ainsi que le coût élevé des produits transformés que propose Lufa. Du côté des propriétaires de commerces qui servent ou ont servi de points de cueillette pour Lufa, le travail additionnel inhérent à la distribution des paniers qui sont devenus avec le temps plus gros, plus lourds, plus laids et moins pratiques aux fins d'entreposage semble être le principal motif de plainte, quoique certainement pas le seul.

176. Sarah Treleaven, *op. cit.*, note 162.

L'un des auteurs de ce cahier s'est donc inscrit auprès de Lufa un vendredi. Dès le dimanche, il recevait un courriel l'informant que le marché en ligne serait ouvert jusqu'au mardi à minuit et que, d'ici là, il devait faire ses choix et personnaliser son panier. Le site Web prépare automatiquement un panier entièrement composé d'aliments produits dans les serres urbaines, surtout des herbes, qui sont souvent plus dispendieux mais aussi moins caloriques qu'un panier alimentaire ordinaire. C'est là une façon d'encourager les consommateurs à choisir les produits propres à Lufa plutôt que ceux d'autres producteurs.

Le consommateur peut choisir dans deux catégories principales : les produits provenant directement des serres de Lufa (une centaine, selon la saison) et ceux d'autres fournisseurs (au nombre d'environ 1400).

Parmi les 38 produits alimentaires de consommation courante – pain, lait et pâtes, entre autres – de la liste qu'a établie le magazine de consommation *Protégez-Vous*, seulement 28 étaient disponibles à la fin mai 2018¹⁷⁷ et seulement cinq étaient produits dans les serres de Lufa¹⁷⁸, de sorte qu'il fallait effectuer d'autres courses pour se ravitailler. Bien cette situation ait été prévisible, une autre difficulté tenait au fait que plusieurs produits listés sur le site Web de Lufa n'étaient pas disponibles. Parmi ceux cultivés par Lufa, on comptait en majorité des herbes et laitues qui ne constituent pas des éléments principaux d'un repas¹⁷⁹. Fait quelque peu surprenant, l'offre de produits importés posait apparemment moins de problèmes que celle des produits provenant des serres de Lufa.

Le panier proposé comprenait aussi des produits annoncés comme « pas beaux, mais délicieux » qu'on décrit comme des « légumes et fruits imparfaits » de « nos partenaires maraîchers » qui ne répondent pas aux hautes normes de qualité de Lufa mais sont quand même considérés comme appétissants et sont à un prix substantiellement réduit¹⁸⁰. Dans le panier, on trouvait aussi des « surprises » à prix quelque peu réduit qui, selon le site Web de l'entreprise, sont typiquement des excédents de production des serres de Lufa, des produits

d'essai, des échantillons et des produits approchant leur date de péremption. Ces surprises sont encore décrites comme des « paquets anti-gaspillage » dans lesquels « vous ne saurez jamais vraiment ce que vous recevrez. Voyez donc ceci comme un défi culinaire vous permettant de contribuer à la durabilité de notre système alimentaire »¹⁸¹.

Parmi les autres sources de difficulté, signalons le lieu de cueillette, où les paniers étaient empilés les uns sur les autres dans un coin en retrait. Même si chaque panier portait un autocollant indiquant le nom du client, le procédé s'assimilait à un régime de confiance selon lequel les clients étaient censés résister à la tentation de grappiller dans les paniers d'autres clients. De plus, certains des produits livrés ne satisfaisaient pas à des normes professionnelles parce qu'ils pesaient plus ou moins que le poids prévu, la différence de prix devant être réclamée ou déduite dans la prochaine facture.

L'offre de produits importés posait apparemment moins de problèmes que celle des produits provenant des serres de Lufa.

Même en supposant que tous les produits de la liste étaient en stock, leurs prix, comparativement à ceux de produits de remplacement disponibles, variaient de nettement plus élevés pour des produits traditionnels offerts en supermarché à un peu plus élevés pour des produits comparables offerts chez des détaillants plus spécialisés. En nous fondant sur le panier d'aliments standard de *Protégez-Vous*¹⁸², nous avons constitué un panier comptant 29 produits pour calculer les différences de prix entre des produits identiques ou semblables chez quatre détaillants (y compris Lufa), les prix étant rajustés selon le poids ou le volume. Nous avons ainsi comparé les produits Lufa avec ceux d'un supermarché biologique montréalais (Ecolleegy) qui offre lui aussi un service de livraison, à un supermarché de la chaîne que *Protégez-Vous* a considérée comme la plus dispendieuse (IGA) et au détaillant proposant les plus bas prix (Walmart)¹⁸³.

177. La liste de *Protégez-Vous* comprend 49 produits, mais nous avons exclu les 11 produits des sections « Autres » et « Produits ménagers » parce qu'ils ne correspondent pas à des produits de la gamme offerte par Lufa.

178. Concombre, chou pommé, aubergine, poivron vert et brocoli. Parmi les produits de base de la liste qui n'étaient pas disponibles, mentionnons le jus d'orange, les tomates en conserve, la crème glacée à la vanille et le fromage cheddar. Voir *Protégez-Vous*, Santé et alimentation, Supermarchés, Méthodologie.

179. Fermes Lufa, Marché.

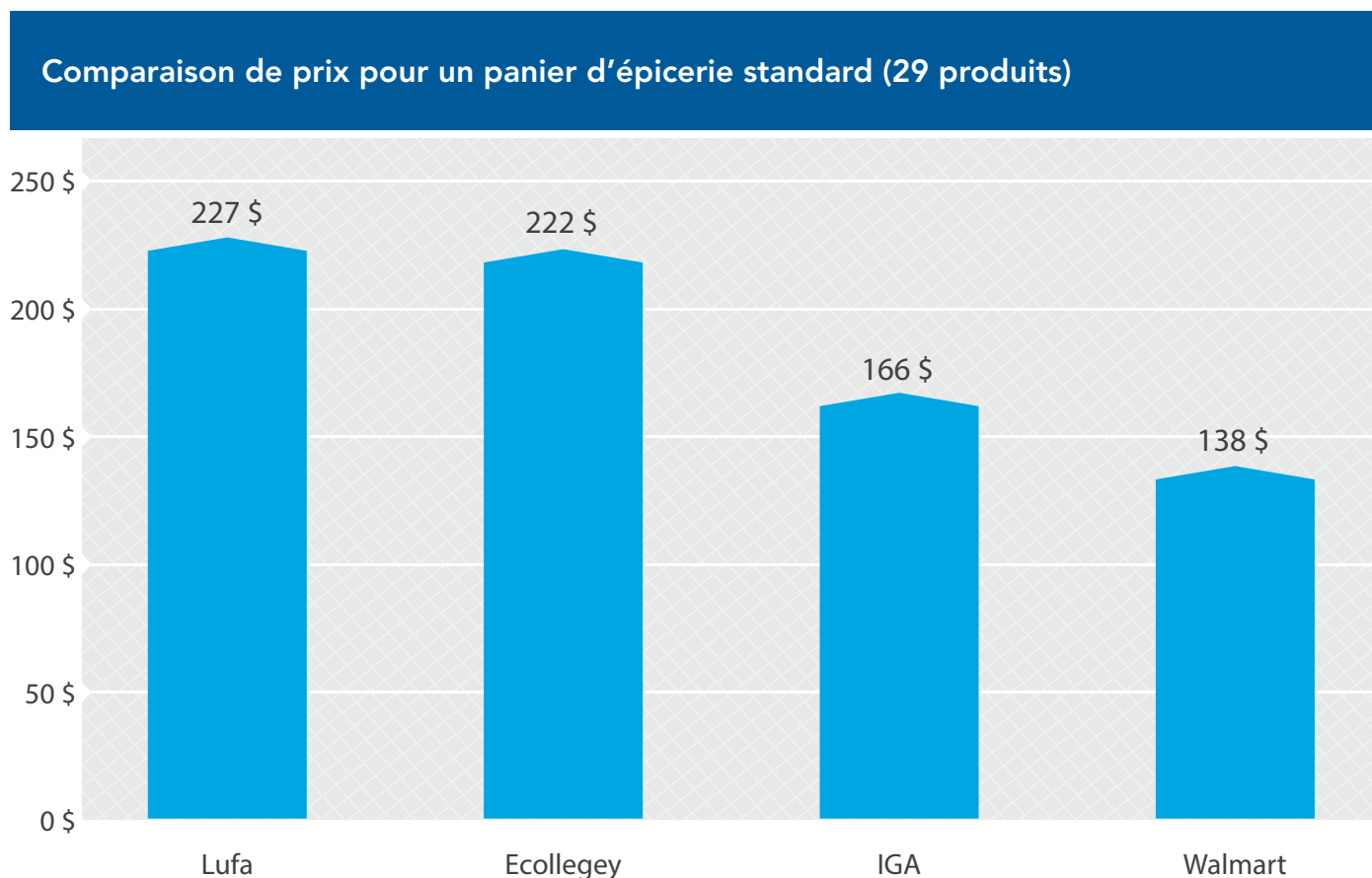
180. *Idem*.

181. *Idem*.

182. Spécifiquement, les sections « Fruits et légumes », « Lait et substituts », « Produits céréaliers » et « Viandes et substituts ». *Protégez-Vous*, Santé et alimentation, Supermarchés, Méthodologie.

183. *Protégez-Vous*, Santé et alimentation, Supermarchés, Enquête de prix : nos résultats.

Figure 3-2



Source : Calcul des auteurs.

Comme l'illustre la Figure 3-2, Lufa offrait un panier plus coûteux que celui de ses rivaux, soit 2 % plus cher qu'Ecollegey, 37 % plus cher qu'IGA et 65 % plus cher que Walmart. L'écart de prix était encore plus important si on considérait les cinq produits de la liste de *Protégez-Vous* qui sont cultivés dans les serres de Lufa (voir la Figure 3-3)¹⁸⁴.

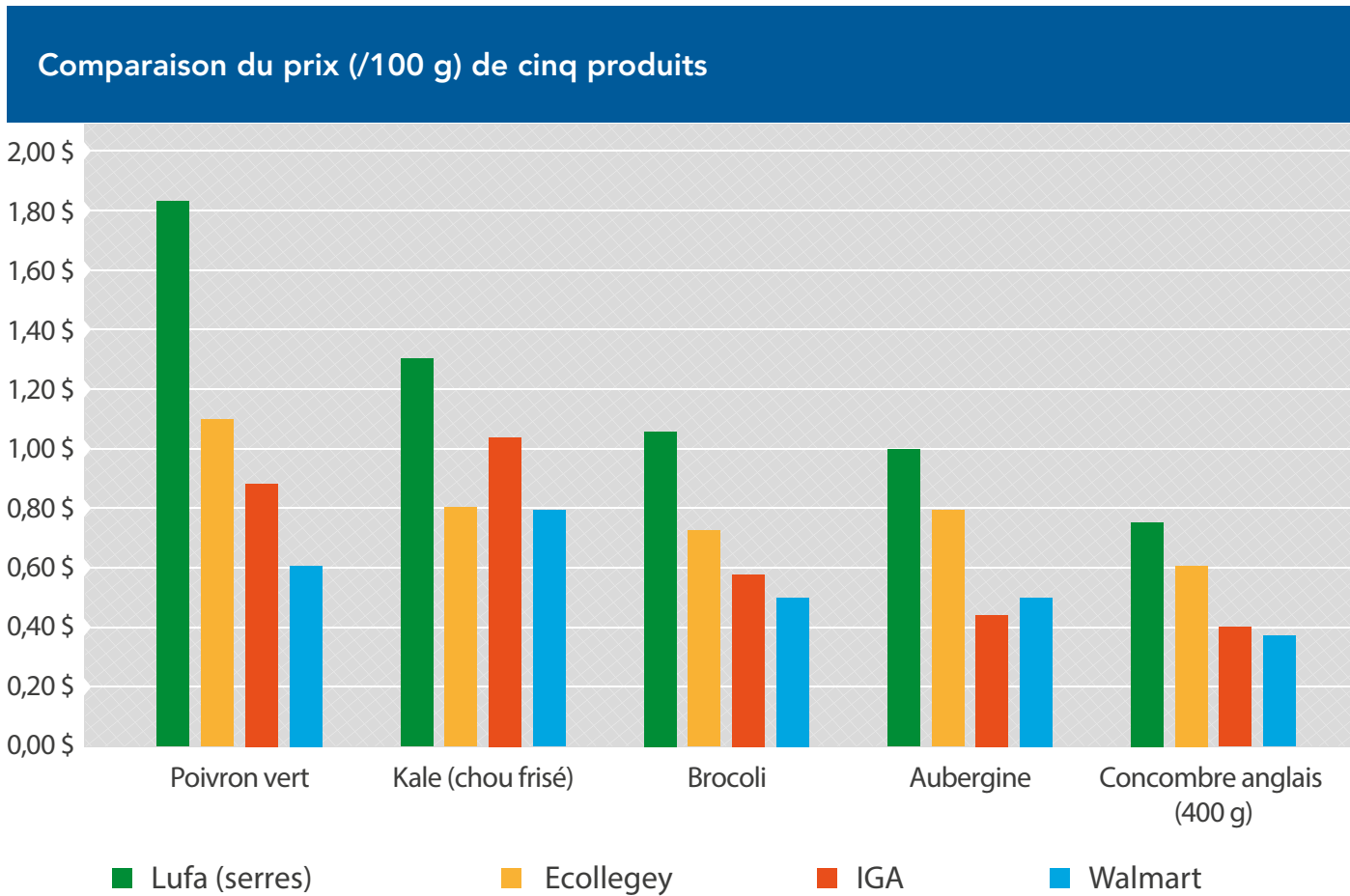
En conclusion, le modèle d'affaires de Lufa s'adresse à des consommateurs de classe moyenne et moyenne supérieure et ne donne aucun indice qu'il pourrait un jour devenir substantiellement évolutif ou, plus important encore, qu'il pourrait répondre aux besoins des ménages moins fortunés. Ironiquement, c'est dans son rôle d'intermédiaire plutôt que de producteur local que Lufa parvient à générer un bénéfice et, par conséquent, c'est dans ce rôle qu'elle répond le mieux aux besoins des consommateurs.

184. Quand c'était possible, nous avons choisi des substituts des produits de la liste de *Protégez-Vous* pour pouvoir comparer entre détaillants. Ainsi, nous avons remplacé la laitue romaine par le chou frisé et le jus d'orange par le jus de pommes.

L'exemple des Fermes Lufa illustre bien les raisons pour lesquelles la production alimentaire a quitté les grandes villes pour s'installer à la campagne et bénéficier de coûts inférieurs et d'importantes économies d'échelle.

L'exemple des Fermes Lufa, loin de prouver la thèse des militants alimentaires qui vantent les mérites des chaînes d'approvisionnement courtes, illustre bien les raisons pour lesquelles la production alimentaire a quitté les grandes villes il y a longtemps pour s'installer à la campagne et bénéficier ainsi de coûts inférieurs et d'importantes économies d'échelle. Plus important, il montre encore une fois l'utilité du rôle assumé par nos nombreux intermédiaires qui parviennent mieux à concilier les demandes des consommateurs et l'offre des producteurs en assurant qualité, fiabilité, commodité et abordabilité tout en minimisant le gaspillage.

Figure 3-3



Source : Calcul des auteurs.

Plaidoyer contre une politique nationale de l'alimentation

L'économiste Français Frédéric Bastiat, un précurseur de l'école autrichienne d'économie¹⁸⁵, observait il y a près de 200 ans que la population d'un million d'habitants de Paris reposait sur le reste du pays pour la majorité de leur subsistance, et qu'ils « mourraient tous en peu de jours si des approvisionnements de toute sorte n'affluaient vers cette vaste métropole ». Et pourtant, Bastiat expliquait, chaque nuit les Parisiens dormaient « sans que leur paisible sommeil soit troublé un seul instant par l'idée d'une aussi effroyable perspective ». C'était possible parce que toutes les régions avaient travaillé « sans se concerter, sans s'entendre, à l'approvisionnement de Paris ». La clé de cet exploit étonnant, selon Bastiat, était « le principe de la liberté des transac-

Le fait que des progrès significatifs dans la production et la distribution de nourriture toujours plus abordable et diverse aient été réalisés sans aucune stratégie consciente du gouvernement ne semble pas avoir beaucoup de poids.

tions », qui chaque jour amène ce « qu'il faut, rien de plus, rien de moins, sur ce gigantesque marché ».¹⁸⁶

Les merveilles d'un libre marché de la nourriture tel que décrit par Bastiat ont depuis été étendues – bien qu'imparfaitement – à toutes les parties du monde, amenant dans le processus les avancées décrites dans les chapitres précédents. Malgré ces succès indéniables et les

185. Mark Thornton, « Frédéric Bastiat as an Austrian Economist », *Journal des Économistes et des Études Humaines*, vol. 11, no. 2, 2001, p. 1-14.

186. Frédéric Bastiat, *Œuvres complètes*, Volume 4, Guillaumin et Cie Editeurs, 1884 (1854), p. 95-96.

résultats médiocres de la planification étatique à travers l'histoire, les appels à une plus grande implication du gouvernement dans la production, la réglementation, et la distribution de la nourriture n'ont jamais cessé. Le cas du gouvernement fédéral du Canada, qui a récemment demandé au ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire de développer une « politique alimentaire pour le Canada » à travers un long processus de consultations, en est une illustration parfaite.¹⁸⁷

La nourriture locale pour la population locale ne peut que générer l'offre plus faible et les prix plus élevés d'hier.

Pourtant, étonnamment, le fait que des progrès significatifs dans la production et la distribution de nourriture toujours plus abordable et diverse aient été réalisés sans aucune stratégie consciente du gouvernement ne semble pas avoir beaucoup de poids pour les participants à ce processus. Pas plus que le fait que des produits alimentaires de base seraient encore moins coûteux en l'absence de politiques gouvernementales comme la gestion de l'offre dans le domaine du lait, des œufs et de la volaille¹⁸⁸. En effet, la notion que les Canadiens pourraient, comme les Parisiens il y a deux siècles, dormir paisiblement, confiants dans le fait de savoir que le libre marché offrira une quantité de produits aux prix qu'ils peuvent s'offrir est un anathème pour les partisans d'une plus grande intervention du gouvernement sur les marchés alimentaires. De manière peu surprenante, le rapport du Comité permanent de l'agriculture et de l'agro-alimentaire contient 21 recommandations floues. La plupart d'entre elles appellent à une plus grande intervention du gouvernement sur les marchés alimentaires¹⁸⁹.

Bien que de nombreuses personnes consultées dans la préparation de ce rapport reconnaissent la complexité du système alimentaire, d'autres groupes favorisent clairement les solutions qui tendent vers la simplicité des approches uniformes des interventions gouvernementales¹⁹⁰. Par exemple, certains militants et producteurs

ont saisi cette opportunité pour suggérer la création d'une « conseil national de la politique alimentaire » afin d'améliorer la coordination des différentes composantes de la chaîne logistique du pays¹⁹¹. Selon eux, cela aiderait à favoriser la collaboration, à améliorer et à coordonner les programmes, et à diriger le changement parmi les différents intervenants pour accélérer les progrès en vue d'atteindre les objectifs des politiques alimentaires¹⁹². En d'autres mots, leur objectif est de remplacer les pratiques d'aujourd'hui qui ont émergé à travers un processus constant d'essais et d'erreurs, et d'amélioration avec des manières plus simples de faire les choses qui pourraient en théorie être gérées par un appareil bureaucratique. Ce qui échappe à ces militants est que, comme le montre la théorie économique et l'évolution historique du commerce de détail, priver les forces de marché de leur boussole (c'est-à-dire des prix, des profits et des pertes générées par le marché) ne peut qu'occasionner des résultats moins satisfaisants. Même si revenir en arrière peut sembler attirant pour certains, nous devons nous souvenir de l'offre limitée et des prix plus élevés des supermarchés et des épiceries d'avant.

Un autre exemple concret est l'appel à un plus grand soutien gouvernemental au « développement et à la croissance de l'agriculture régionale et locale »¹⁹³. Ceux qui font la promotion d'une telle politique ne parviennent pas à comprendre qu'historiquement, les intermédiaires efficaces et les signaux de prix relayés par les producteurs, les transformateurs et les détaillants ont engendré le développement spontané de spécialisations régionales dans la production de nourriture ainsi que des économies d'échelle dans la production, la transformation, la livraison, et la vente de produits alimentaires. La nourriture locale pour la population locale ne peut que générer l'offre plus faible et les prix plus élevés d'hier¹⁹⁴. Bien sûr, cela ne veut pas dire qu'une certaine production locale ne peut pas trouver un marché de niche principalement parmi les consommateurs les plus aisés. Ceci étant dit, favoriser un type d'agriculture à travers le recours aux subventions réduirait probablement le pouvoir d'achat des autres consommateurs.

Le Comité permanent de l'agriculture et de l'agroalimentaire recommande aussi que le gouvernement

187. Gouvernement du Canada, Consultation des Canadiens – Une politique alimentaire pour le Canada, 5 septembre 2017.

188. Pierre Desrochers, Vincent Geloso, and Alexandre Moreau, « Supply Management and Household Poverty in Canada », *International Review of Economics*, vol. 65, no 2, 2018, p. 231-240.

189. Pat Finnigan (Chair), *Une politique alimentaire pour le Canada*, Rapport du Comité permanent de l'agriculture et de l'agroalimentaire, Chambre des Communes, Canada, décembre 2017.

190. *Ibid.* p. 8.

191. Arrell Food Institute, « The Case for a National Food Policy Council », Report by the ad hoc Working Group on Food Policy Governance, Université de Guelph, 2 octobre 2017.

192. *Ibid.*, p. 4.

193. Pat Finnigan (Chair), *op.cit.*, note 189, p. 14.

194. Pierre Desrochers and Hiroko Shimizu, *op. cit.*, note 112.

prenne des mesures pour réduire le gaspillage alimentaire¹⁹⁵. Bien que l'objectif soit louable, les législateurs devraient garder à l'esprit que les processus de marché sont intrinsèquement hostiles au gaspillage, puisque celui qui a payé pour des ressources utiles et des produits finis essaie toujours d'en tirer le plus de valeur possible. Même si notre système n'est pas parfait, il a néanmoins permis une meilleure utilisation des ressources agricoles, une réduction des pertes et du gaspillage alimentaires, une sécurité alimentaire améliorée, en plus de fournir une information scientifique utile pour les consommateurs¹⁹⁶. Les modèles que les activistes proposent sont moins efficaces d'un point de vue économique en raison de leur tendance à se débarrasser des intermédiaires, contribuent à la perte de certains signaux de marché qui permettent aux producteurs et aux détaillants de répondre à la demande du consommateur à un prix raisonnable. Le fait que la production alimentaire locale et les chaînes d'approvisionnement courtes aient été de plus en plus abandonnées au fil du temps ne constitue pas quelque chose que l'on devrait déplorer; si l'on se préoccupe d'abord de la disponibilité et de l'accessibilité des denrées alimentaires, il faut au contraire la célébrer.

Les processus de marché sont intrinsèquement hostiles au gaspillage, puisque celui qui a payé pour des ressources utiles essaie toujours d'en tirer le plus de valeur possible.

La marche à suivre ne doit pas être déterminée par la nostalgie de la proximité géographique mais autour de pratiques toujours plus innovantes. Tel qu'indiqué au chapitre 1, l'évolution des technologies de l'information a rendu les approches centralisées obsolètes. C'est particulièrement vrai pour les activités économiques comme la distribution et la vente de produits alimentaires, pour lesquelles des solutions de marché sont fournies quotidiennement pour répondre aux goûts changeants des consommateurs et faire face à la complexité des longues chaînes d'approvisionnement. Par exemple, un supermarché britannique a instauré une

tarification dynamique par le biais d'étiquettes de prix électroniques qui reflètent des facteurs changeants tels que la disponibilité et la date de péremption des produits et les prix des concurrents. Ce système, basé sur des connaissances décentralisées, aide aussi à limiter le gaspillage¹⁹⁷.

La technologie de la chaîne de blocks (*blockchain*) et sa capacité à transmettre des quantités d'informations beaucoup plus importantes devraient bientôt entraîner une transparence accrue de la chaîne logistique, par exemple en fournissant aux consommateurs beaucoup plus d'informations sur l'historique d'un produit grâce à la numérisation d'un code QR. Cette technologie devrait également permettre à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de réduire davantage les déchets et de suivre les produits contaminés ou mal étiquetés de manière encore plus efficace qu'aujourd'hui. Ainsi Wal-Mart, parmi d'autres, a déjà mené à bien des projets pilotes en ce sens, testant la technologie de la chaîne de blocs sur ses mangues avec des résultats prometteurs. L'entreprise a été capable de les localiser et de fournir toutes les informations souhaitées par les consommateurs en deux secondes, comparativement à presque une semaine dans la situation actuelle (sans *blockchain*)¹⁹⁸.

Peut-être parce que cela s'est produit progressivement et sans qu'une autorité unique ne soit responsable, la nature quasi miraculeuse de notre chaîne d'approvisionnement alimentaire moderne et de notre réseau de supermarchés est non seulement prise pour acquies, mais aussi constamment critiquée par des activistes qui n'apprécient pas les vertus réelles des processus de marché décentralisés. Mais bien que l'attrait superficiel de confier à un responsable le soin de maîtriser un système complexe soit compréhensible, le résultat d'une telle stratégie ne peut être que néfaste, voire catastrophique.

195. Pat Finnigan (Chair), *op. cit.*, note 189, p. 20.

196. Pour un aperçu du point de vue des militants alimentaires, voir Ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, *Ce que nous avons entendu lors de nos consultations - Une politique alimentaire pour le Canada*, Gouvernement du Canada, 2018, p. 12-24. Pour plus de détails sur la façon dont le commerce de longue distance en alimentation a considérablement réduit le gaspillage tout en améliorant la sécurité alimentaire, voir Pierre Desrochers et Hiroko Shimizu, *op. cit.*, note 112.

197. Tim Adams, « Surge pricing comes to the supermarket », *The Guardian*, 4 juin 2017.

198. Sylvain Charlebois, « How blockchain could revolutionize the food industry », *The Globe and Mail*, 12 décembre 2017.

CONCLUSION

Que nous réserve l'avenir?

Comme le spécialiste en géographie économique James E. Vance Jr. l'a souligné il y a deux générations dans son étude sur le commerce de gros, « le point central de l'évolution du commerce au fil des siècles a sans doute été la lente arrivée de l'uniformité et de la spécialisation »¹⁹⁹. Au Canada comme ailleurs, des produits alimentaires de base uniformisés et produits de marque manufacturés ont été acheminés aux consommateurs par des canaux de distribution complexes qui visaient ultimement à concilier autant que possible ce que demandaient les consommateurs et ce que produisaient les producteurs. Cela a engendré en cours de route une réduction des coûts liés au gaspillage et aux pratiques non efficientes.

On peut donc s'attendre en toute logique à ce que dans l'avenir, si le Canada n'a pas à subir une « politique alimentaire nationale » et les divers paliers de réglementation nuisibles à l'efficacité qui pourraient l'accompagner, l'offre alimentaire soit encore plus abondante et variée que par le passé et aussi plus abordable et sécuritaire. Comme nous l'avons vu dans ce cahier, la théorie économique et les preuves empiriques indiquent clairement que la promotion par le gouvernement de courtes chaînes d'approvisionnement ne fera qu'augmenter les prix et amoindrir la variété, du fait qu'elle occasionnera une utilisation moins rentable de ressources en quantité limitée. Comme l'expliquait l'économiste autrichien Friedrich Hayek, seuls les processus de marchés peuvent tirer efficacement profit des circonstances particulières de temps et de lieu. Même des bureaucrates planificateurs très motivés ne peuvent pas faire mieux que la multitude d'intermédiaires et d'entrepreneurs qui font face à des problèmes pratiques sur une base quotidienne, et qui imaginent de temps en temps à autre des solutions hautement originales et profitables.

Bien que nous puissions prédire avec confiance les principaux résultats d'une politique alimentaire nationale, tenter d'anticiper la forme que prendront le secteur du détail et la chaîne d'approvisionnement alimentaire est, à l'évidence, un exercice plus spéculatif. On peut tout de même s'inspirer des mots du Marquis d'Halifax (1633-1695), selon lequel « la meilleure qualité d'un prophète, c'est d'avoir une bonne mémoire ». Autrement

dit, toute tentative visant à prévoir l'avenir du gros et du détail en alimentation exige non seulement une certaine connaissance des technologies les plus récentes, des conditions économiques et démographiques en général et des comportements changeants des consommateurs, mais aussi une certaine perspective des transitions du passé.

De nombreux développements récents laissent maintenant entrevoir un certain retour du modèle « crédit et livraison », avec cependant une tournure numérique du 21^e siècle. Comme l'ont observé quelques analystes de l'industrie, le « laitier est de retour, mais il est passé au numérique »²⁰⁰. Tout en rappelant que la majorité des experts du passé se sont montrés incapables de prévoir le développement le plus crucial du 20^e siècle dans le commerce alimentaire, nous essaierons maintenant de résumer et d'anticiper quelque peu la forme que pourraient prendre les développements à venir – mais non le moment où ils apparaîtront. (Par exemple, bien que le modèle Amazon Go, qui permet au client d'acheter des produits sans passer à la caisse, soit sans doute un indice de ce qui nous attend, il est sans doute trop coûteux à l'heure actuelle pour être implanté à grande échelle.)

On peut donc s'attendre en toute logique à ce que dans l'avenir, l'offre alimentaire soit encore plus abondante et variée que par le passé et aussi plus abordable et sécuritaire.

Parmi les développements à court, moyen et long terme, on assistera vraisemblablement aux suivants²⁰¹ :

- Le processus par lequel les produits alimentaires passent du producteur au consommateur continuera d'évoluer, les entreprises trouvant de nouveaux moyens de s'adapter aux circonstances particulières de temps et de lieu.
- Les humains seront de plus en plus remplacés par une variété de machines ou programmes d'ordinateur

200. The Nielsen Company, *The Future of Grocery: E-Commerce, Digital Technology and Changing Shopping Preferences Around the World*, avril 2015, p. 6.

201. Voir, entre autres, The Nielsen Company, *ibid.*; Jessica Moulton, *The Future of Grocery—in Store and Online*, McKinsey and Company, transcription de balado, juin 2017; Inmar Inc., *2017 Future of Food Retailing*, 2017.

199. James E. Vance Jr., *The Merchant's World, The Geography of Wholesaling*, Prentice Hall, 1970, p. 61.

dans la production des aliments, la gestion des inventaires, le commerce de détail et la livraison. Comme dans le passé, la diminution des coûts résultant de ces avancées libérera un pouvoir d'achat additionnel et réduira encore la proportion du budget des ménages consacrée à l'alimentation.

- L'analytique des données massives (*big data*), les applications mobiles, l'équipement en magasin et d'autres progrès technologiques créeront une expérience de magasinage toujours plus individualisée, notamment par des offres en ligne et en magasin mieux adaptées au consommateur. Les détaillants continueront à chercher à s'assurer la fidélité des clients envers leurs marques.
- La technologie de la chaîne de blocs, qui fournit beaucoup d'information sur l'origine, la transformation et la manutention de produits spécifiques, réduira l'incidence des fraudes alimentaires.
- Les détaillants de toutes sortes continueront d'investir dans le commerce en ligne et élaboreront des variantes des modèles « cliquez et emportez » (incluant la cueillette en magasin, au volant ou en bordure de rue) et de livraison à domicile en vue de répondre à divers besoins, qu'il s'agisse de ceux des personnes plus âgées à mobilité et revenu réduits ou des jeunes couples occupés qui manquent de temps.
- Les consommateurs commanderont vraisemblablement toujours plus de produits courants sur Internet, mais, en attendant que tous les produits soient réellement interchangeables et que le prix total d'une commande (frais de livraison compris) et sa vitesse d'exécution en magasin et en ligne soient quasi identiques, il est probable que beaucoup de gens fréquenteront un quelconque point de vente physique pour une partie de leurs achats.
- Parmi les facteurs qui laissent entrevoir que l'on continuera à fréquenter des marchés physiques, citons la possibilité de contacts personnels et le fait que beaucoup de gens prennent plaisir à se procurer leurs aliments en personne, non seulement pour voir avant d'acheter, mais aussi pour découvrir de nouveaux produits par le goût, le toucher et l'odorat. On peut donc s'attendre à ce que les détaillants en alimentation cherchent à rendre l'expérience en magasin toujours plus attrayante.

Enfin, nous soupçonnons aussi que, dans l'avenir comme par le passé, des militants alimentaires se plaindront de la non-viabilité des pratiques actuelles et du pouvoir accru des grandes entreprises, et préconiseront une réduction du nombre des intermédiaires et un raccourcissement des chaînes d'approvisionnement.

Le miracle économique que représente l'institution du supermarché témoigne de l'utilité des intermédiaires.

Comme les économistes autrichiens nous l'ont enseigné durant le dernier siècle, il n'existe pas de raccourci pour éviter ces affreux intermédiaires. Les services qu'ils fournissent sont indispensables pour rendre les aliments de qualité accessibles au consommateur où et quand celui-ci en a besoin, à un prix raisonnable. Le miracle économique que représente l'institution du supermarché témoigne de leur utilité. Bien que leur présence ait certainement pour effet d'allonger la chaîne d'approvisionnement, ce sont en fait eux qui fournissent les raccourcis logistiques sans lesquels il serait impossible de nourrir des millions de personnes. Cette œuvre mérite d'être mieux comprise et, plutôt que d'être décriée, célébrée pour le miracle économique qu'elle constitue.

À PROPOS DES AUTEURS



PIERRE DESROCHERS

Pierre Desrochers détient un Ph. D. en géographie de l'Université de Montréal. Ses principaux champs d'intérêt sont le développement économique, les politiques environnementales, urbaines et agricoles. Il compte à son actif une cinquantaine d'articles scientifiques et plus de deux cents chroniques économiques. Il est le coauteur de *The Locavore's Dilemma*, *In Praise of the 10,000-mile Diet* et de *Population Bombed! Exploding the Link Between Overpopulation and Climate Change*. Il s'est mérité plusieurs bourses et récompenses académiques pour la qualité de sa recherche sur le développement durable, y compris le Julian L. Simon Memorial Award du Competitive Enterprise Institute. Il enseigne maintenant au Département de géographie de l'Université de Toronto Mississauga. Pierre Desrochers a été directeur de la recherche de l'IEDM de septembre 2001 à juillet 2003.



KEVIN BROOKES

Kevin Brookes est titulaire d'un baccalauréat et d'une maîtrise en science politique de Sciences po Grenoble. Il a collaboré avec différents think tanks et enseigné dans plusieurs universités et grandes écoles en France (dont Sciences Po Lyon et Sciences Po Grenoble). Il est candidat au doctorat de l'Université Grenoble Alpes et a publié des articles et des comptes-rendus de lecture sur l'histoire des idées politiques dans plusieurs revues universitaires comme *Raisons politiques*, la *Revue française de science politique* et *The Journal of the History of Ideas*. Il est spécialiste de l'analyse des choix publics et des institutions politiques.



Institut économique de Montréal

910, rue Peel, bureau 600, Montréal QC H3C 2H8

T 514.273.0969 F 514.273.2581 **iedm.org**

ISBN 978-2-922687-86-6