

Table filière ovine

PLAN STRATÉGIQUE 2002-2005



Table filère ovine

PLAN STRATÉGIQUE 2002-2005

Décembre 2001

Publication réalisée avec la collaboration de la Direction des services technologiques et du Centre d'analyse et de services en communication du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation

Crédit photo :

- Association laitière de la chèvre du Québec
- Comité sur le développement de la brebis laitière et ses produits alimentaires
- Conseil de l'industrie laitière du Québec inc.
- Fédération des producteurs d'agneaux et moutons du Québec
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
- Gouvernement du Québec

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec
ISBN-2-550-38742-2

TABLE DES MATIÈRES

	Page
Préambule	5
Le secteur ovin québécois en bref	6
Description des agneaux mis en marché au Québec	8
Diagnostic	9
Cible A – Qualité des aliments	11
Cible B – Rentabilité des entreprises de production	14
Cible C – Approvisionnement du marché	15
Cible D – Positionnement de nos produits	17
Synthèse	20
Des représentants des organismes suivants ont participé à l'élaboration du plan stratégique	27
Ouvrages consultés	28
Ouvrages cités	29

*« On devrait plus se parler
les uns aux autres que les
uns des autres. »*

(Helmut Kohl)

PRÉAMBULE

Une valeur partagée : agir ensemble pour prospérer

De nos jours, les produits alimentaires passent dans de nombreuses mains qui leur font subir un nombre important d'opérations techniques et commerciales avant d'arriver sur la table du consommateur. Ces circuits, fonctions et échanges se multiplient au sein des systèmes agroalimentaires au fur et à mesure que ces derniers se modernisent¹.

Voilà qui explique l'importance d'une table filière dans le secteur ovin. Une table filière, c'est un comité composé de partenaires représentatifs du secteur agroalimentaire, qui revoient les liens d'affaires dans ce secteur afin d'améliorer la position de l'ensemble de leur industrie sur les marchés. L'approche filière découle directement de la théorie des systèmes, appliquée au monde des affaires, aux activités de production et aux échanges commerciaux.

En 1995, la Table filière de l'agneau se donnait un premier plan stratégique pour appuyer le développement de l'industrie ovine québécoise. Cinq années plus tard, nous avons entrepris le bilan de nos réalisations et commencé la rédaction d'un nouveau plan stratégique, cette fois-ci en considérant également les produits laitiers ovins. À la faveur du développement de ce nouveau secteur d'activité au Québec, notre comité porte maintenant le nom de *Table filière ovine*.

Au cœur de nos préoccupations, une question : comment pourrions-nous maintenant contribuer à améliorer la position des produits ovins québécois sur les marchés? Les réponses que nous avons trouvées vous sont livrées dans les quelques pages qui suivent. Vous n'y trouverez ni portrait exhaustif du secteur, ni liste détaillée des changements nécessaires dans tous les domaines. La concertation étant au cœur des façons de faire des tables filières, et la mise en marché leur principal intérêt, nous n'avons retenu ici que les actions reflétant les préoccupations des représentants de plus d'un des trois principaux maillons de la chaîne agroalimentaire (production, transformation, distribution). De plus, nous n'avons gardé que les interventions susceptibles d'avoir l'impact le plus direct possible sur les marchés, en fonction de notre pouvoir d'agir collectivement.

Il semble que le marketing soit maintenant ce qui donne le ton à l'entreprise. Napier nous dit que les gestionnaires des meilleures entreprises agricoles commencent par analyser la clientèle et ses exigences, après quoi ils prennent du recul pour concevoir les systèmes de production, de transformation et de distribution qui permettront de répondre à ces exigences². Dans le contexte du Québec et de la production ovine, on étendra cette affirmation à l'ensemble des intervenants de l'industrie agroalimentaire, car il est peu réaliste de penser qu'une seule entreprise sera assez importante pour maîtriser tous ces systèmes. Les intervenants de la chaîne agroalimentaire étant fort nombreux de la terre à la table, les membres de la Table filière ovine croient que notre succès aura nécessairement une dimension collective! C'est ce « faire ensemble » que nous avons rassemblé dans le présent document.

Bonne lecture.

LE SECTEUR OVIN QUÉBÉCOIS EN BREF ^{3,4,5,a}

Nombre d'exploitations (total)	1 041	
- Entreprises laitières		• 18
Nombre de femelles (brebis et agnelles au total)	154 034	
- Brebis laitières		• 1 409 ^b
Assurance-stabilisation		
• Nombre d'adhérents :		
Agneau de lait	764	
Agneau lourd	194	
Total	768	
Nombre d'unités assurées :		
Agneau de lait	116 783	
Agneau lourd	21 981	
Total	138 764	
Abattage (nombre d'animaux)		
• Agneau	95 000	
• Mouton	13 200	
• Total	108 200	
Production de viande (tonnes métriques)		
• Agneau	1 831	
• Mouton	297	
• Total	2 128	
Production laitière et fromagère (prévisions pour 2001)		
Lait (l)	161 700	
Fromage (kg)	32 340	

^a Sauf indication contraire, les données sont celles de l'année 2000 et proviennent du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ).

^b Ce chiffre est plus élevé en réalité, seulement 14 entreprises laitières ayant pu être jointes lors du sondage téléphonique effectué en mai 2001.

Prix de vente à la ferme ^c

Viande (\$/100 kg, base poids vif)

• Agneau de lait	382,90
• Agneau léger	323,53
• Agneau lourd	312,40
• Lait (\$/l)	1,80

Recettes monétaires à la ferme (\$)

• Viande d'agneau et de mouton	12 295 000
• Lait de brebis en 2001 (estimation)	291 060

Nombre d'abattoirs ayant abattu des ovins en 1999

• Inspectés AAC ^d	12
• Inspectés MAPAQ ^e	16
• Total	28
Nombre de fromageries transformant le lait de brebis (2001)	7

Importations québécoises (tonnes métriques de viande)^f

• Nouvelle-Zélande	1 035,9
Agneau	1 028,4
Mouton	7,5
• Australie	524,3
Agneau	510,0
Mouton	14,3
• États-Unis	0

Consommation apparente de viande ovine par personne en 1999 au Canada⁶ (kg) 0,83

Exportation ('000 \$), 1999

Animaux vivants	—
Viande fraîche et congelée	430,0
Peaux	86,8
Laine	54,0

^c Source : prix de vente brut pour l'année 2000, provenant de La Financière agricole du Québec, calculé à partir d'une moyenne pondérée pouvant inclure des frais de mise en marché.

^d AAC = Agriculture et Agroalimentaire Canada.

^e MAPAQ = ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec.

^f Données très approximatives, puisqu'elles ne tiennent pas compte des échanges interprovinciaux de produits canadiens ou des importations transitant par les frontières d'autres provinces et acheminées ensuite au Québec.

DESCRIPTION DES AGNEAUX MIS EN MARCHÉ AU QUÉBEC⁷

CARACTÉRISTIQUES	Description selon la catégorie d'agneaux		
	LAIT	LÉGER	LOURD
ÂGE	De 2 à 3 mois	De 3 à 5 mois	4 mois et plus
ALIMENTATION	Lait de la mère	Grain, fourrage	Grain, fourrage
POIDS VIF À L'ABATTAGE	De 16 à 24 kg	De 25 à 35 kg	36 kg et plus
POIDS MOYEN DE CARCASSE	12 kg	16 kg	20 kg

« En compétition, il y a toujours un premier et un dernier, mais l'important est de ne pas être le second de soi-même. »

Luis Fernandez

DIAGNOSTIC

La filière ovine : à un seuil stratégique de croissance

En l'an 2000, on dénombrait 1 041 exploitations ovines au Québec, qui possédaient 154 034 brebis et agnelles. De 1990 à 2000, soit dans un intervalle de dix ans, le nombre d'ovins dans les fermes du Québec aura donc augmenté de plus de 75 %. Pourtant, la consommation canadienne de viande de mouton et d'agneau a peu varié au cours de la dernière décennie au Canada, se situant aux alentours de 800 grammes par personne. C'est peu, en comparaison, par exemple, de la consommation de viande de bœuf (31 kg/personne/an) ou de porc (27,41 kg); même la consommation de veau est plus élevée (1,31 kg/personne/an)⁶. Si la filière ovine ne réagit pas, il y a un risque que l'accroissement de l'offre de viande ovine, associé à une consommation qui varie peu, engendre éventuellement des chutes de prix qui auront un effet plus que néfaste sur notre industrie.

Précisons toutefois que le marché de la viande d'agneau au Québec est, malgré ce qui a été dit plus haut, loin d'être négligeable quand on considère les volumes totaux transigés. Environ 2 millions de personnes en mangent au moins une fois par année⁸. On estime que 5 636 tonnes de viande ovine sont écoulées annuellement dans notre province⁸. Avec nos 2 128 tonnes de viande produites en 2000 (nous en produisions 1 320 dix ans auparavant), nous fournissons donc maintenant près de 40 % du marché, la balance des approvisionnements provenant principalement de la Nouvelle-Zélande (1 035,9 tonnes en 2000), de l'Australie (524,3 tonnes) et des autres provinces canadiennes.

Divers courants militent aujourd'hui en faveur de la consommation de produits ovins. L'intérêt pour les aliments fins et exotiques fait maintenant partie des grands courants de consommation communs à la plupart des pays industrialisés. Le consommateur recherche la diversité. Il travaille fort et multiplie les récompenses, n'étant pas toujours prêt à faire de compromis au chapitre du goût et de la saveur. « C'est la revanche des plaisirs. Pour cela, il recherche des occasions lui permettant de se délecter d'aliments *goûteux*, d'apprécier des textures veloutées et de développer encore davantage son appétit pour l'expérimentation des saveurs »⁹.

De surcroît, il semble qu'il y ait une perception positive des consommateurs québécois envers l'agneau produit au Québec. « L'intérêt grandissant pour les produits du terroir est un indice parmi d'autres que se développe actuellement une nouvelle culture culinaire québécoise »¹⁰ et tout porte à croire que le secteur ovin québécois a déjà commencé à en bénéficier. Ainsi, le secteur laitier ovin, qui n'existait pas au Québec il y a dix ans à peine, enregistre aujourd'hui des ventes de lait de brebis à la ferme de près de 300 000 \$. Sept entreprises transforment maintenant le lait de brebis sur notre territoire et 15 de leurs fromages sont actuellement mis en marché. Par ailleurs, en trois ans, c'est-à-dire de 1998 à 2000, l'agneau produit au Québec est passé de 7,7 % à 27,1 % des achats de cette viande par les trois principales chaînes d'alimentation du Québec¹¹. Nous devons consolider et développer ces parts de marché dans l'avenir pour appuyer l'augmentation de la production et les efforts de développement de nombreux organismes de commercialisation.

Comme nous le verrons plus loin, l'industrie québécoise a encore du chemin à faire pour assurer un approvisionnement en agneau répondant aux besoins des restaurateurs et des grandes chaînes d'alimentation, en leur fournissant le produit voulu, au moment voulu. Il nous faudra nous ajuster aux impératifs de la commercialisation, principalement en ce qui a trait aux questions de salubrité, de qualité et de régularité d'approvisionnement, et en mettant en marché toute une gamme de produits transformés et distinctifs, qui répondent mieux que les produits importés aux attentes des consommateurs d'ici.

La filière ovine en est à un seuil stratégique de sa croissance. Ne nous leurrions pas : les défis sont nombreux. Mais les perspectives sont plus que jamais intéressantes!

CIBLE A)**QUALITÉ DES ALIMENTS**

La qualité d'un produit, c'est l'ensemble des caractéristiques du produit qui portent sur son aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites¹².

Dans l'ensemble de l'industrie, mais aussi dans le secteur agroalimentaire, la qualité est devenue un maître-mot, et la gestion de la qualité, une préoccupation importante. Lors du Rendez-vous de mi-parcours du Forum sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois, qui a eu lieu en octobre 2001, les participants se sont entendus sur des initiatives à mettre de l'avant afin de faire du Québec un chef de file en Amérique du Nord dans les domaines de la qualité et de la sécurité des aliments. Ils ont convenu à cette occasion de plans de travail pour l'implantation d'un système de traçabilité ainsi que pour la mise en place d'un système d'assurance-qualité des produits alimentaires québécois, basé sur l'approche HACCP¹³.

À l'évidence, la sécurité alimentaire (contrôle des risques physiques, chimiques et biologiques) est un aspect majeur de la notion de qualité, sur lequel la Table filière ovine s'est également penchée. Nous avons le défi de protéger les consommateurs et de limiter, en mettant en place les mécanismes appropriés, les impacts économiques sur le secteur en cas de crise. Les anciens systèmes d'inspection fondés sur la vue, l'odorat et le toucher donnaient des résultats satisfaisants pour ce qui était d'identifier les animaux malades et les produits gâtés. Cependant, ils sont inefficaces face à l'invisible : les bactéries et les résidus chimiques¹⁴. Voilà qui explique la popularité grandissante de l'analyse des risques et maîtrise des points critiques (HACCP) et de la traçabilité.

Les crises répétées des dernières années (vache folle, *E. coli*, fièvre aphteuse...) ont ébranlé sérieusement la confiance des consommateurs occidentaux. Ceux-ci font preuve aujourd'hui d'une méfiance accrue⁶. Alors qu'il n'y a pas si longtemps l'important était d'obtenir un bon rapport qualité-prix, il n'y a plus maintenant aucun compromis possible à faire sur le premier de ces aspects, la qualité. Et nos partenaires commerciaux (Union européenne et États-Unis notamment), qui l'ont bien compris, ont réagi ces dernières années en investissant largement dans la gestion des risques.

Les exigences réglementaires des acheteurs évoluent : le Japon exige que les abattoirs de porcs soient reconnus HACCP et se dirige vers les mêmes exigences pour les fermes. Les États-Unis ont réglementé le HACCP pour toutes les importations de viande et de volailles¹⁵. Au Canada et au Québec, avec le soutien des gouvernements, l'assurance de la salubrité – HACCP s'implante progressivement dans tous les maillons de la chaîne agroalimentaire. Pensons notamment au Programme canadien de salubrité des aliments à la ferme (un programme est en développement actuellement par les producteurs ovins canadiens et des représentants gouvernementaux), ou encore au Programme d'amélioration de la salubrité des aliments, pour de bonnes pratiques

⁶ Sur ce plan, on peut dire que le secteur ovin québécois, qui a eu à composer il y a quelques années à peine avec l'élimination de nombreux animaux atteints de la tremblante du mouton, s'en est bien tiré malgré tout, la présence de la maladie n'ayant pas miné la confiance du consommateur envers notre produit. Même s'il n'a été démontré aucun lien entre la tremblante du mouton et des maladies dégénératives du système nerveux chez l'humain, comme c'est présumé être le cas pour la vache folle par exemple, il n'en demeure pas moins que tout est affaire de perception et l'on sait combien l'opinion publique peut basculer vite et causer un tort énorme à une industrie, d'où l'importance de mettre en place des mécanismes qui auront comme effet de rassurer le consommateur quant à la qualité de notre produit.

manufacturières. Le Québec a développé des orientations de la ferme à la table en matière d'assurance de la salubrité. Ainsi, la gestion de la sécurité alimentaire s'impose maintenant comme un enjeu important des négociations sur le commerce international et est susceptible d'influer de plus en plus sur la capacité concurrentielle de nos produits.

Mais la qualité n'implique pas seulement les aspects salubrité/innocuité. Elle se traduit également pour le consommateur dans les modes de production, la valeur nutritive et les avantages nutritionnels, ainsi que la fraîcheur. La standardisation de nos produits, de même que le souci de répondre aux préoccupations en matière de santé (par exemple, en produisant des viandes moins grasses) sont des facteurs clés de succès, qui doivent être considérés dans une approche visant la qualité. Au Québec, différents secteurs de l'agroalimentaire ont déjà réagi en ce sens, en mettant en place un programme complet d'assurance-qualité (pensons à la filière porcine) ou la traçabilité des produits (ex. : viande de veau). Le secteur ovin n'est pas en reste et travaille présentement à implanter la classification des carcasses et l'identification permanente, ce qui permettra de prendre en considération les différents facteurs de qualité des carcasses (maigreur, uniformité, poids, couleur). Une expérience pilote, en cours dans huit abattoirs du Québec, est susceptible de déboucher bientôt sur le paiement des carcasses d'agneaux lourds sur base qualité. Dans le secteur laitier, il nous reste encore à développer les conditions optimales pour la production, la conservation, la congélation, l'échantillonnage et la distribution du lait de brebis, tous des facteurs qui ont une influence directe sur sa qualité.

Que ce soit à l'extérieur de nos frontières, comme à l'intérieur, on s'organise. Ainsi, nous avons tous le défi, sinon l'obligation, d'offrir la qualité, tant pour des raisons de santé publique que pour des considérations purement économiques reliées à la perte éventuelle de marchés. La Table filière ovine en est bien consciente et a fait de cette considération l'un de ses quatre principaux axes d'intervention pour les prochaines années.

Objectifs et actions retenus concernant la qualité des aliments

Objectif : Offrir une meilleure garantie de salubrité de nos produits

1. Faire connaître les normes d'application HACCP à la ferme et les promouvoir sur le plan de la production.
2. Encourager l'implantation des normes HACCP par l'industrie de l'abattage et de la transformation des ovins.
3. Implanter l'identification permanente et la traçabilité à l'ensemble des produits ovins.
4. Poursuivre la démarche pour assurer un encadrement réglementaire adapté au secteur laitier ovin.

Objectif : Sensibiliser et éduquer à la qualité

5. Mettre en place un programme de formation portant sur la qualité de l'agneau et du lait pour les éleveurs, les abattoirs et les transformateurs.
6. Produire et diffuser un guide sur l'abattage des agneaux.

Objectif : Mieux connaître les facteurs de qualité

7. Effectuer une recherche économique sur la qualité.
8. Effectuer une recherche sur les facteurs (vieillesse, stress...) influençant la tendreté de la viande ovine.
9. Effectuer de la recherche en génétique sur les paramètres de qualité.
10. Établir les paramètres de qualité du lait.
11. Faire le lien entre la méthode de congélation/décongélation et les composants, le rendement fromager et la qualité du produit fini.

Objectif : Que les producteurs soient rémunérés en fonction de la qualité de leurs produits

12. Implanter la classification dans les abattoirs inspectés du Québec.
13. Développer une grille de prix en fonction de critères tels que le poids cible, le gras dorsal et la longueur des carcasses.
14. Favoriser la mise en place d'un système de paiement du lait basé sur les composants, selon sa forme (frais ou congelé) et selon la période de production (désaisonné).
 - 14.1 Établir un protocole d'échantillonnage du lait congelé et du lait liquide permettant d'en contrôler la qualité bactériologique et ses composants.

CIBLE B)

RENTABILITÉ DES ENTREPRISES DE PRODUCTION

L'analyse de groupe provinciale en production ovine a permis de démontrer que les entreprises ayant une efficacité technico-économique supérieure (environ 25 % des entreprises québécoises ovines) ont une bien meilleure rentabilité, ce qui permet alors de rémunérer suffisamment le travail et les capitaux des propriétaires¹⁶. Et dans le contexte d'une entreprise efficace, le fait d'augmenter la taille d'un troupeau peut permettre d'améliorer davantage les performances à ce chapitre¹⁷. Rappelons toutefois qu'il y a au Québec peu de fermes de taille importante (90 % des fermes comptent moins de 400 brebis, la taille du troupeau-modèle retenu pour calculer les compensations versées par l'ASRA).

Dans le secteur laitier, on a fait de la productivité de l'animal et du contrôle des charges, des points à améliorer. L'expertise des producteurs, la taille des entreprises, la régie des fermes, la disponibilité de brebis laitières de bonne qualité génétique (à l'heure actuelle, moins de 10 % des brebis sont de race pure et les producteurs font face à des problèmes de consanguinité), seront des considérations importantes à cet égard. On veut favoriser la mise en place d'entreprises produisant un minimum de 45 000 litres de lait par année (300 l/brebis/an et 150 brebis/entreprise). Pour le moment, les fromages québécois restent de prix élevé par rapport aux produits importés (importation : 300 tonnes/an⁵, au Québec seulement, alors que nous en produisons quelque 30 tonnes/an actuellement).

L'efficacité technico-économique est une question de rentabilité et de compétitivité. Essentiellement, c'est donc une question de survie. Précisons toutefois que pour la Table filière ovine, la rentabilité ne peut se concevoir sans la notion d'optimalité qui fait intervenir dans le processus décisionnel des variables/contraintes telles qu'une perception favorable de la production et des produits par le consommateur, la qualité de ces produits et la protection de l'environnement.

Objectif et actions retenus concernant la rentabilité des entreprises de production

Objectif : Réduire les coûts dans les entreprises de production

1. Concevoir des systèmes de production à rentabilité optimale.
2. Établir et diffuser les coûts des différentes méthodes de production.
3. Encourager les producteurs à utiliser les meilleures méthodes d'engraissement, de régie et de logement, ainsi que les outils de gestion et de contrôle qui permettent de maintenir de hauts standards de qualité et la rentabilité des entreprises.
4. Développer une formule originale de club ou de regroupement offrant des services-conseils adaptés au niveau d'expérience des producteurs, tant en matière d'élevage que de gestion d'entreprise (réf. : Entente nationale sur les services-conseils MAPAQ-UPA).
5. Établir des circuits efficaces et économiques de cueillette d'un lait de qualité à la ferme (à partir d'un volume de 100 000 litres, le transport de lait liquide devient une option avantageuse par rapport à la livraison d'un lait congelé dans un contexte de proximité des fermes et des usines de transformation).

CIBLE C)**APPROVISIONNEMENT DU MARCHÉ**

La disponibilité de viande d'agneau et de produits laitiers ovins sur le marché est conditionnée autant par les cycles de l'offre que de la demande. Malheureusement, ces cycles sont loin de s'harmoniser parfaitement et il s'ensuit des problèmes d'approvisionnement du marché.

La brebis est une polyoestrienne saisonnière. Sa saison d'activité sexuelle s'étend généralement du mois d'août au mois de mars¹⁸. La période de reproduction des moutons étant naturellement l'automne, il en résulte une quantité plus importante d'agneaux mis en marché au printemps (c'est lors de la fête de Pâques qu'il se transige, année après année, le plus grand nombre d'agneaux de lait¹⁹) et, par voie de conséquence, moins d'animaux sont disponibles durant les autres périodes de l'année. Par ailleurs, les prix élevés payés pour les agneaux de lait à Noël entraînent inévitablement une carence marquée d'agneaux lourds dans les premiers mois de l'année.

On comprend vite l'impact négatif que peut avoir cette situation : dans un contexte où les distributeurs ont besoin d'une régularité des approvisionnements en agneaux pour répondre à la demande des consommateurs, reconnue plus importante de septembre à juin avec des périodes de pointe aux alentours de certaines fêtes chrétiennes, juives ou musulmanes, la fluctuation des volumes nuit considérablement à l'expansion de nos marchés. En effet, les acheteurs des grandes bannières ne sont pas portés à se procurer des volumes supérieurs à la plus petite semaine de production de l'année, sauf quand des activités de promotion ou de soutien à la vente sont mises en place. Cela sans compter que, pour les producteurs, la variabilité de l'offre entraîne une fluctuation importante des prix tout au long de l'année, avec des prix bas en période de surplus, par exemple en été. C'est pour eux un risque d'affaire non négligeable, et la gestion financière de l'entreprise en souffre.

Dans la présente section, la Table filière ovine propose au secteur de mettre résolument l'accent sur la régularité d'approvisionnement et la disponibilité en fonction des besoins (période de l'année ou type de produit, soit biologique, présalé, halal, etc.). Pour cela, il nous faut travailler autant sur le désaisonnement que sur la structure d'approvisionnement.

La reproduction à contre-saison, tant pour des raisons de productivité que parce qu'elle permet l'étalement de l'offre, devient donc un objectif qu'il est essentiel d'atteindre, mais l'amélioration de l'approvisionnement passera également par une meilleure coordination sur le plan de la mise en marché. Le plan stratégique précédent avait comme objectif de favoriser l'échange de volume entre les regroupements régionaux de commercialisation, pour répondre à la demande de certains marchés et pallier les problèmes engendrés par une offre excédentaire ou déficitaire selon les régions. Force est de constater que, six ans plus tard et malgré quelques initiatives isolées, nous n'avons pas encore atteint cet objectif. Par ailleurs, on a assisté dans les dernières années à la multiplication des regroupements régionaux, ce qui n'aurait pas contribué non plus à favoriser la convergence de l'offre.

L'étude des systèmes de concertation et de coordination pour l'implantation d'un réseau québécois de mise en marché a amené la Fédération à travailler à un projet de mise en place d'une agence de vente provinciale dans l'agneau. Différentes modalités de vente sont actuellement envisagées. Le regroupement de l'offre permettrait d'informer producteurs et acheteurs sur l'offre et la demande provinciale et faciliterait la coordination de l'écoulement des stocks disponibles, sécurisant l'approvisionnement des acheteurs et des transformateurs. Également, on pourrait ainsi harmoniser les frais de mise en marché d'une région à l'autre.

Il nous faut absolument innover dans le développement de formules originales de mise en marché. La promotion et le développement de produits nouveaux (ex. : BBQ) lors de périodes où la demande est plus faible, des compléments de prix ou avances de paiement, le développement de modèles prévisionnels permettant de prévoir les quantités d'agneaux disponibles selon la période de l'année, sont toutes des formules à étudier pour nous permettre de régulariser l'approvisionnement en viande d'agneau.

Dans le secteur laitier, il faudra accroître les volumes de lait expédiés aux transformateurs. Malgré la formation d'une coopérative de producteurs qui vise à regrouper la plus grande partie de l'offre, on constate un approvisionnement difficile du marché en lait liquide dû au faible nombre de fermes, au faible volume de production par ferme et à l'éparpillement des fermes sur le territoire. De plus, le désaisonnement de la production laitière reste à optimiser. Pour les producteurs, le problème ne consiste pas seulement à répondre à un déficit d'approvisionnement, mais aussi à parer aux difficultés liées à des excédents temporaires de lait ou à l'accumulation d'inventaires de lait congelés.

Objectifs et actions retenus concernant l'approvisionnement du marché

Objectif : Assurer un approvisionnement en viande d'agneau et lait de brebis en fonction des besoins du marché

1. Mettre en place un canal unique d'approvisionnement pour les agneaux lourds, de façon à favoriser la mise en marché ordonnée entre les régions et réduire la concurrence directe et indirecte, en collaboration avec les agences existantes, mais en tenant également compte des autres impératifs.
2. Déterminer des objectifs de croissance.
3. Développer et implanter un plan de production désaisonné pour l'agneau lourd et le lait et adapté aux contraintes de la production et de la transformation (incluant le suivi de son coût de production).
4. Trouver des solutions de report du lait de brebis (ex. : développer un ou des fromages à longue période d'affinage).

CIBLE D)**POSITIONNEMENT DE NOS PRODUITS**

Les Québécois de souche sont, de toutes les nationalités d'origine représentées dans l'étude réalisée en 2001 sur la consommation de l'agneau au Québec⁵, ceux qui sont les moins enclins à consommer cette viande (une incidence de consommation de 25 % chez eux, comparativement à 65 % chez les Arabes, 53 % chez les Européens et 45 % chez les autres Canadiens). Même si le gigot ou la côtelette d'agneau nous sont bien connus, à l'évidence, les produits ovins (viande ou lait) ne font pas partie du menu régulier d'une partie importante des consommateurs québécois. L'étude précédemment citée nous révèle que 29 % des Québécois sont des consommateurs réguliers ou occasionnels de viande d'agneau, 30 % de la population n'en consomme pas ou moins d'une fois par année, mais est ouverte à y goûter, alors que 41 % des consommateurs n'en consomment pas et n'ont aucun intérêt à le faire. Il y a là une question de culture alimentaire qu'il nous faut absolument garder à l'esprit, car ce n'est pas tout qu'on désire consommer nos produits, encore faut-il, pour que cela se traduise en achats réels, que le consommateur sache quoi en faire. Les restaurateurs et les bouchers nous seront sûrement d'excellents alliés pour pallier ces lacunes.

La commodité de nos produits est un autre facteur important qu'il ne faudra pas perdre de vue. La disponibilité de viande d'agneau découpée ou transformée fait largement défaut à l'heure actuelle, même si les études démontrent la rentabilité et l'intérêt commercial de telles pratiques et malgré les objectifs en ce sens que la table filière s'était fixés en 1995. Il semble que ce soit un facteur limitatif important par rapport à la demande d'agneau du Québec par les restaurateurs (qui sont tentés de s'approvisionner ailleurs de ce fait).

Quant au consommateur *moyen* de l'avenir, il va vraisemblablement demeurer sous l'influence de modes de vie étourdissants. Le temps consacré à la préparation et à l'ingestion des repas tend à diminuer d'année en année. L'avenir serait donc à la cuisine d'assemblage, aux mets préparés, aux « portable foods », aux « tout en un », etc., bref à tout produit qui permet au consommateur de gagner du temps²⁰. Selon une enquête récente, 85 % des consommateurs américains souhaitent consacrer moins de 30 minutes à la préparation du souper. Il ne faut pas oublier par ailleurs l'importance stratégique de la transformation pour valoriser l'ensemble de la viande d'agneau, incluant les coupes moins demandées, l'épaule par exemple, ainsi que les sous-produits (cinquième quartier).

Il faut dire cependant que, principalement au Québec, le marché des mets préparés se cherche encore. Le succès viendra, assurent les experts. Reste à savoir quand et surtout... comment²¹.

« Les clients, c'est comme de l'eau : ça prend le chemin le plus facile »²²...

De nos jours, l'innovation est considérée comme étant la principale clé du développement. Pour croître, les entreprises doivent mettre sur le marché de nouveaux produits qui répondent aux goûts changeants des consommateurs et s'adapter à l'évolution

de leur style de vie. Si c'est le client qui motive l'innovation, on oublie qu'il en sera rarement la source. La compétition est forte en agroalimentaire et il **nous** appartient de nous occuper de nos affaires, d'innover, autrement, ce sont les produits de l'extérieur ou substituts qui occuperont les tablettes des détaillants et garniront les tables des restaurants.

Connaître et faire connaître

La Table filière ovine estime qu'il faut maintenant nous pencher très sérieusement sur les besoins du consommateur et adapter nos présentations à ses exigences et à son style de vie, pour ensuite le sensibiliser à l'intérêt de nos (nouveaux) produits. Dans un esprit de synergie, il nous faudra travailler à la fois à développer la demande du consommateur pour le produit et à intéresser des transformateurs et des restaurateurs à la viande d'agneau.

Objectifs et actions retenus concernant le positionnement de nos produits

Objectif : Différencier les produits québécois

1. Définir les besoins des différentes clientèles, tant sur les marchés locaux qu'internationaux.
2. Mettre en place les outils/mécanismes (ex. : schéma génétique, certification, insémination, classification et paiement sur base qualité, traçabilité, contrôle laitier) faisant en sorte que les éleveurs produisent une carcasse ou un lait répondant aux besoins des consommateurs et des transformateurs.

Objectif : Sensibiliser les détaillants et les consommateurs d'ici et d'ailleurs, ainsi que les intervenants sectoriels, à l'existence des produits québécois

3. Développer et mettre en place une stratégie de promotion de l'agneau et des produits laitiers ovins du Québec (ex. : se soucier de la présentation du produit, effectuer du merchandising, organiser des dégustations, effectuer de la publicité ciblée en fonction de la localisation des clientèles, faire de la publicité en collaboration, notamment en période de surplus, fournir des fiches-recettes sur présentoir, mettre en évidence des affiches « découpes »).
4. Mettre en place un système d'identification visible des produits québécois.
5. Développer des partenariats avec les écoles de cuisiniers, bouchers, fromagers et autres métiers, pour sensibiliser leurs étudiants à l'intérêt des produits ovins.

Objectif : Transformer davantage les produits ovins

6. Intéresser des entreprises à la transformation des produits ovins.
7. Diversifier les coupes (secondaires et tertiaires).
8. Développer des produits nouveaux et attrayants à offrir au consommateur (ex. : merguez, gigot mariné, souvlaki, plats cuisinés, prêts à manger, fromages, yogourt et agneau biologique).
9. Développer des produits/découpes ciblés pour la restauration (ex. : gigot prêt à mettre au four).
10. Valoriser le cinquième quartier.
11. Développer et offrir une formation sur les découpes pour les transformateurs et les étudiants en boucherie.

Objectif : Favoriser l'exportation de nos produits et leur achat par les grandes bannières

12. Répertorier les abattoirs et usines de transformation qui détiennent un permis d'inspection fédéral ou un permis d'exportation, et ceux qui sont certifiés HACCP.
13. Déterminer les meilleures stratégies de pénétration des marchés des grandes chaînes et, au besoin, d'exportation.

Objectif : Favoriser la création de canaux de distribution adaptés aux produits laitiers artisanaux

Cibles stratégiques	Objectifs retenus	Actions retenues
	<p>Objectif : Que les producteurs soient rémunérés en fonction de la qualité de leurs produits</p>	<ul style="list-style-type: none"> 9. Effectuer de la recherche en génétique sur les paramètres de qualité. 10. Établir les paramètres de qualité du lait. 11. Faire le lien entre la méthode de congélation/décongélation et les composants, le rendement fromager et la qualité du produit fini. 12. Implanter la classification dans les abattoirs inspectés du Québec. 13. Développer une grille de prix en fonction de critères tels que le poids cible, le gras dorsal, la longueur des carcasses. 14. Favoriser la mise en place d'un système de paiement du lait basé sur les composants, selon sa forme (frais ou congelé) et selon la période de production (désaisonnée). <ul style="list-style-type: none"> 14.1 Établir un protocole d'échantillonnage du lait congelé et du lait liquide permettant d'en contrôler la qualité bactériologique et ses composants.

Cibles stratégiques	Objectifs retenus	Actions retenues
<p>CIBLE B :</p> <p>Rentabilité des entreprises de production</p>	<p>Objectif : Réduire les coûts dans les entreprises de production</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concevoir des systèmes de production à rentabilité optimale. 2. Établir et diffuser les coûts des différentes méthodes de production. 3. Encourager les producteurs à utiliser les meilleures méthodes d'engraissement, de régie et de logement, ainsi que les outils de gestion et de contrôle qui permettent de maintenir de hauts standards de qualité et la rentabilité des entreprises. 4. Développer une formule originale de club ou de regroupement offrant des services-conseils adaptés au niveau d'expérience des producteurs, tant en matière d'élevage que de gestion d'entreprise (réf. : Entente nationale sur les services-conseils MAPAQ-UPA). 5. Établir des circuits efficients et économiques de cueillette d'un lait de qualité à la ferme (à partir d'un volume de 100 000 litres, le transport de lait liquide devient une option avantageuse par rapport à la livraison d'un lait congelé dans un contexte de proximité des fermes et des usines de transformation).

Cibles stratégiques	Objectifs retenus	Actions retenues
<p>CIBLE C :</p> <p>Approvisionnement du marché</p>	<p>Objectif : Assurer un approvisionnement en viande d'agneau et lait de brebis en fonction des besoins du marché</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mettre en place un canal unique d'approvisionnement pour les agneaux lourds, de façon à favoriser la mise en marché ordonnée entre les régions et réduire la concurrence directe et indirecte, en collaboration avec les agences existantes, mais en tenant également compte des autres impératifs. 2. Déterminer des objectifs de croissance. 3. Développer et implanter un plan de production désaisonnalisé pour l'agneau lourd et le lait, et adapté aux contraintes de la production et de la transformation (incluant le suivi de son coût de production). 4. Trouver des solutions de report du lait de brebis (ex. : développer un ou des fromages à longue période d'affinage).

Cibles stratégiques	Objectifs retenus	Actions retenues
	<p>Objectif : Transformer davantage les produits ovins</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. Mettre en place un système d'identification visible des produits québécois. 5. Développer des partenariats avec les écoles de cuisiniers, bouchers, fromagers et autres métiers, pour sensibiliser leurs étudiants à l'intérêt des produits ovins. 6. Intéresser des entreprises à la transformation des produits ovins. 7. Diversifier les coupes (secondaires et tertiaires). 8. Développer des produits nouveaux et attrayants à offrir au consommateur (ex. : merguez, gigot mariné, souvlaki, plats cuisinés, prêts à manger, fromages, yogourt et agneau biologique). 9. Développer des produits/découpes ciblés pour la restauration (ex. : gigot prêt à mettre au four). 10. Valoriser le cinquième quartier. 11. Développer et offrir une formation sur les découpes pour les transformateurs et les étudiants en boucherie.

Cibles stratégiques	Objectifs retenus	Actions retenues
	<p>Objectif : Favoriser l'exportation de nos produits et leur achat par les grandes bannières</p> <p>Objectif : Favoriser la création de canaux de distribution adaptés aux produits laitiers artisanaux</p>	<p>12. Répertorier les abattoirs et usines de transformation qui détiennent un permis d'inspection fédéral ou un permis d'exportation, et ceux qui sont certifiés HACCP.</p> <p>13. Déterminer les meilleures stratégies de pénétration des marchés des grandes chaînes et, au besoin, d'exportation.</p>

DES REPRÉSENTANTS ET REPRÉSENTANTES DES ORGANISMES SUIVANTS ONT PARTICIPÉ À L'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE

Abattoir Luceville inc.

Agneaux Bas-Saint-Laurent/Gaspésie inc.

Agriculture et Agroalimentaire Canada

Centre d'expertise en production ovine du Québec

Comité sur le développement de la brebis laitière et ses produits alimentaires

Coopérative fédérée de Québec

Fédération des producteurs d'agneaux et moutons du Québec

Ferme Berarc inc.

Gestion APM

Groupe Collégia (Centre de Matane)

La Financière agricole du Québec

Le Groupe GP

Les Viandes Jacques Forget Itée

Matélevage inc.

Métro 2000 inc.

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation

SGF-SOQUIA inc.

Sobeys Québec

Société des éleveurs de moutons de race pure du Québec

Université de Montréal (Faculté de médecine vétérinaire)

Université Laval (Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation)

Viandes Giroux 1997 inc.

OUVRAGES CONSULTÉS

- Anonyme.** 1999 Programme québécois d'assurance-qualité en production porcine : résumé.
- Belzil, Jacques.** 2001. Conférence prononcée à l'Université Laval : Les tendances dans le secteur de l'agroalimentaire.
- Bioclips +.** 1998. Vol. 1 n° 5. Pour en savoir plus sur le consommateur québécois. Novembre 1998. Gouvernement du Québec (MAPAQ).
- Bioclips +.** 1999. Vol. 2 n° 1. La traçabilité : un outil au service de l'industrie des viandes. Janvier 1999. Gouvernement du Québec (MAPAQ).
- Bouchard, Daniel.** 2001. Conférence sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois – Objectifs, suivi et perspectives. Réunion de la Table filière ovine, 26 mars 2001.
- Filière de l'agneau au Québec.** 1995. Plan stratégique de développement.
- Gouvernement du Québec (MAPAQ).** 2001. Statistiques principales du secteur ovin. Dans : Profil sectoriel de l'industrie bioalimentaire au Québec, Édition 2000.
- Gouvernement du Québec.** 2001. Qu'est-ce que l'approche filière? Dans : Site Internet du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ). 8 p.
- Gouvernement du Québec (MAPAQ).** 1998. Engagements des décideurs, Conférence sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois. Le développement économique : un choix de société. Forum sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois tenu les 5 et 6 mars 1998 à Saint-Hyacinthe.
- Kimpton, Hugues.** 2001. Tendances lourdes influant sur l'agroalimentaire. Document de réflexion. GRIP, Direction de la recherche économique et scientifique, MAPAQ, 46 p.
- Moffet, Vincent.** 1999. L'approche filière et le secteur cunicole. Dans : Colloque sur le lapin tenu le 26 mai 1999 au Centre de recherche et de développement sur les aliments, à Saint-Hyacinthe, p. 71 à 76. Conseil des productions animales du Québec.
- Samray, J.-F.** 2001. L'industrie ovine, portrait d'une industrie en croissance exponentielle.
- Samray, J.-F.** 1999. Analyse des prix à l'encan de Saint-Hyacinthe. Dans : Bulletin d'info, vol. 8, n° 3, le 25 octobre 1999, p. 7. FPAMQ.

OUVRAGES CITÉS

- ¹ **Ghers, Alfred.** 1997. L'approche systémique en recherche et en développement international. Dans : L'approche systémique en recherche, Actes de la Journée de réflexion sur l'approche systémique en recherche, tenue le 4 septembre 1997, à Saint-Hyacinthe, p. 43 à 54. Conseil des recherches en pêche et en agroalimentaire du Québec et Gouvernement du Québec (MAPAQ).
- ² **Napier, Rod.** 2000. Les fondements d'un avenir prospère. Le Gestionnaire d'entreprise agricole. Décembre 2000.
- ³ **Gouvernement du Québec.** 2001. Statistiques non publiées, provenant de la Direction de la recherche économique et scientifique, de la Direction de l'épidémiologie et de la santé animale, ainsi que de la Direction des services technologiques, MAPAQ.
- ⁴ **Malo, Gaétan.** 2001. La Financière agricole. Conversation téléphonique.
- ⁵ **Comité sur le développement de la brebis laitière et ses produits alimentaires.** Juin 2001. Orientations stratégiques et objectifs.
- ⁶ **Statistique Canada.** 1999. Consommation des aliments au Canada – partie I, n° 32-230 au catalogue. Tableau 7 : Offre et utilisation de viandes, Canada, 1985-1999.
- ⁷ **Zybko, Alicja.** 2001. Description de l'industrie ovine au Québec. Dans : Journée thématique, Industrie ovine et qualité et conservation des aliments destinés à la vache laitière, février 2001. Université de Montréal, Faculté de médecine vétérinaire.
- ⁸ **Guilbault et ass.** 2001. La consommation de l'agneau au Québec. Présentation des résultats préliminaires.
- ⁹ **Gouvernement du Québec (MAPAQ).** 2001. Bioclips +. Vol. 4, n° 2. Mars 2001. Spécial SIAL. Écho des tendances dans le secteur agroalimentaire.
- ¹⁰ **Moreau, André-Paul.** 2001. Conversation téléphonique.
- ¹¹ **Filière agroalimentaire.** 2001. Comparaison variance volume d'achats (\$) produits périssables du Québec. Dans : Compte rendu de la réunion de septembre 2001.
- ¹² **Lemay, Michel.** 1999. Démarrez du bon pied avec HACCP et assurez-vous d'une compétitivité accrue sur les marchés nationaux et internationaux! Dans : L'agroalimentaire à l'ère de la certification. Recueil des actes du 62^e congrès de l'Ordre des agronomes du Québec, p. 17 à 22.
- ¹³ **Gouvernement du Québec (MAPAQ).** 2001. Le Québec : un leader en matière de qualité des aliments. Forum sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois. Communiqué. Saint-Hyacinthe, 18 octobre 2001.
- ¹⁴ **Fédération canadienne de l'agriculture et Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole.** 2000. Introduction aux pratiques en matière de salubrité des aliments à la ferme. 24 p.

- ¹⁵ **Giguère, Lucille.** 2000. Conférence : Le défi de la qualité. Présentation faite dans le cadre de la réunion de la Table filière des grands gibiers, 23 janvier 2000.
- ¹⁶ **Daigle, Réal.** 2000. Le mouton : en vivre... ou bien en vivre! Symposium ovin 2000, 15 et 16 septembre 2000, Hôtel Rimouski, Rimouski, p. 76 à 78. Regroupement CPAQ/CPVQ/GEAGRI.
- ¹⁷ **Thériault, Régis et Gagnon, Jean.** 2000. Grossir ou rester petit. Dans : Symposium ovin 2000, 15 et 16 septembre 2000, Hôtel Rimouski, Rimouski, p. 63 à 74. Regroupement CPAQ/CPVQ/GEAGRI.
- ¹⁸ **Castonguay, François.** 2000. Variations saisonnières de l'activité sexuelle. Dans : Guide production ovine, feuillet 5.30, septembre 2000. CRAAQ.
- ¹⁹ **Samray, J.-F.** 2000. Les opportunités à ne pas manquer. Dans : Le Bulletin d'Info, vol. 9, n° 1, 6 mars 2000, p. 9. FPAMQ.
- ²⁰ **Bioclips +.** Vol. 4, n° 2. Mars 2001. Spécial SIAL. Écho des tendances dans le secteur agroalimentaire.
- ²¹ **Perreault, Denyse.** 1999. Dans : Le journal L'Alimentation. Prêt-à-manger, Les mets préparés : reculer pour mieux sauter? Septembre 1999.
- ²² **Pelletier, Jacques.** 2000. Dans : Le journal L'Alimentation, décembre 2000, p. 13.