

Adaptation des structures des chaînes de valeur et rôle des acteurs de l'aval et de l'amont: un regard historique au cas du secteur porcin québécois

Michel Morisset <sup>1</sup>, Annie Royer <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Université Laval, Québec, michel.morisset@eac.ulaval.ca

<sup>2</sup> Université Laval, Québec, annie.royer@eac.ulaval.ca

**Papier préparé pour le colloque de la Société Française d'Économie Rurale  
« Structures d'exploitation et exercice de l'activité agricole :  
Continuités, changements ou ruptures? »**

12-13 février 2015  
Rennes, France



Texte protégé par une licence Creative Commons-4.0 International  
Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification  
(<http://creativecommons.org/licenses>)



## 1. Introduction

Le modèle historique dans la production porcine dans plusieurs pays a longtemps été une famille qui produisait l'alimentation de ses animaux, possédaient des truies, en élevaient les porcelets qu'elle abattait ou vendait à un boucher ou un abattoir local lorsqu'ils atteignaient le poids visé. La famille intégrait en fait toutes ou la plupart des fonctions liées à cette activité productive. Au gré du développement des marchés, deux fonctions se sont rapidement détachées de l'exploitation familiale dans un processus de division technique du travail. L'abattage a graduellement été accaparé par des entreprises qui se sont spécialisées dans cette activité et ont augmenté leur taille au gré des marchés et de la croissance des exigences sanitaires. Leur développement a reposé sur leur approvisionnement en porcs.

À l'autre bout de la chaîne d'approvisionnement est apparu le vendeur d'aliments pour les animaux d'élevage, dans un premier temps, et le fabricant de moulée, ou meunier, dans un second temps. Ce fabricant est issu d'une spécialisation/division du travail de la fonction de marchand général de village et il a joué un rôle de plus en plus dominant dans la chaîne porcine au Québec. Graduellement la fonction fourniture d'aliments s'est donc détachée de l'exploitation agricole pour laisser place à une nouvelle relation marchande. L'éleveur a alors commencé à acheter en tout ou en partie son alimentation animale. Selon les pays, ces deux acteurs aux bouts opposés de la chaîne porcine ont joué un rôle moteur dans le développement de la production et la restructuration des chaînes d'approvisionnement au cours des dernières décennies.

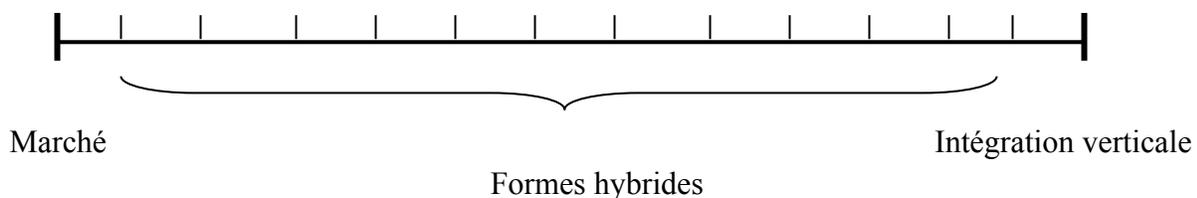
Cet article vise à comprendre le rôle des meuniers et des abattoirs dans le développement de la filière porcine québécoise ainsi que les principaux facteurs internes et externes qui ont façonné le processus d'intégration verticale qui domine aujourd'hui ce secteur (Royer et Vézina, 2012). Bien que plusieurs études aient recherché les facteurs économiques et stratégiques contribuant à cette coordination verticale plus étroite dans ces secteurs, très peu d'analyses ont adopté une démarche historique et approfondie pour bien comprendre les forces en présence dans cette restructuration des chaînes. L'objectif de cet article est donc d'analyser, dans une perspective historique, les forces qui ont mené à la structure de coordination des chaînes d'approvisionnement porcines que l'on observe aujourd'hui dans la province de Québec. L'article développe une analyse basée sur des entretiens approfondis avec des experts qui sont ou ont été actifs dans l'industrie porcine québécoise, combinée à des intuitions provenant de l'économie néo-institutionnelle. Ces experts proviennent de divers milieux et maillons : meuniers, production, abattage, vétérinaires, représentants de producteurs, etc.

L'article est construit comme suit. La section suivante fait un bref survol de la littérature sur les facteurs pouvant affecter les modes de coordination verticale dans le secteur agroalimentaire. La section 3 présente la méthodologie utilisée dans cette étude. La section 4 constitue l'analyse en tant que telle et la dernière section conclut.

## 2. Apports théoriques

Les chaînes agroalimentaires peuvent être coordonnées verticalement à travers diverses formes de modes de coordination. Trois principaux modes de coordination verticale sont généralement distingués: le marché, l'intégration verticale complète et des formes hybrides. Ces modes sont souvent présentés sur un continuum de possibilités avec le marché et l'intégration verticale à des pôles opposés (Figure 1). Aussi, on parle d'une coordination verticale plus étroite lorsque les modes de coordination se rapprochent de l'intégration verticale complète.

Figure 1. Continuum des différents modes de coordination verticale.



La littérature économique identifie plusieurs facteurs qui influencent la coordination verticale des chaînes (Mahoney et Crank, 1993; Hayenga et al., 1996). Nous avons classé ces facteurs en quatre catégories différentes: (1) les considérations stratégiques et commerciales, (2) la réduction de l'incertitude, (3) le besoin de contrôle, (4) la réduction des coûts de transaction.

### *Les considérations stratégiques et commerciales*

L'asymétrie d'information tout au long de la chaîne alimentaire conduit souvent à des comportements stratégiques de la part des différents acteurs qui y évoluent. Par exemple, les entreprises en aval qui achètent les matières premières ne connaissent pas le coût de production de ces produits, ce qui ne permet pas à l'acheteur d'avoir une bonne position de négociation. La production interne de certains intrants peut réduire ce désavantage informationnel et améliorer le pouvoir de négociation de l'acheteur. Si l'intégration de la production d'intrants révèle que le coût de production est plus faible que ce que l'on croyait, l'entreprise pourrait être incitée à internaliser toute la production d'intrant ou sera dans une meilleure position de négociation avec les fournisseurs d'intrants externes.

Une coordination verticale plus étroite par une entreprise peut également être motivée par le désir de promouvoir la vente de ses propres produits. Par exemple, une usine d'aliments peut s'intégrer en aval dans l'élevage pour promouvoir l'utilisation de ses moulées.

### *Réduire l'incertitude*

Une entreprise peut également utiliser une coordination plus étroite pour réduire l'incertitude. L'intégration verticale peut être motivée par l'assurance d'avoir des intrants d'une quantité et

d'une qualité désirée, ou à assurer un débouché pour des produits. Puisque les niveaux de production agricole varient tout au long de l'année compte tenu de leur saisonnalité et des variations cycliques propres à ce secteur, les transformateurs alimentaires ont souvent des difficultés pour obtenir un volume stable d'intrants de qualité souhaitée via le marché, ce qui peut affecter leur rentabilité. Des arrangements plus formels comme l'intégration verticale peuvent réduire considérablement l'incertitude liée à l'approvisionnement en intrants. Dans certains cas où il y a peu de fournisseurs, les entreprises en aval peuvent intégrer et produire leurs propres intrants, même avec des coûts de production plus élevés, afin de s'assurer qu'ils ont la quantité et la qualité désirée d'intrants. Par exemple, un abattoir peut intégrer une activité de finition de porcs pour sécuriser son approvisionnement en porc. De même, une entreprise en amont peut vouloir s'assurer qu'elle a un débouché pour ses extrants en contractant avec ses acheteurs.

Réduire les risques est une autre raison pour une coordination plus étroite. Si les entreprises doivent prendre des décisions sur les prix et les niveaux de production avant la production réelle, l'intégration verticale peut être un moyen de transférer le risque. La prédétermination de la transaction à venir via un contrat (prix, quantité, qualité, délais de livraison) minimise les risques associés aux changements rapides des conditions de marché (Martinez et Reed, 1996; Boland et al, 2002; Mazé 2007). Comme plusieurs entreprises se spécialisent et deviennent plus grandes, les investissements et les risques deviennent plus importants, ce qui peut favoriser des modes de coordination qui réduisent les risques et sécurisent l'investissement.

Avoir accès à l'information est un autre moyen de réduire l'incertitude et une coordination plus étroite peut réduire l'asymétrie d'information. Par exemple, une entreprise qui produit un intrant a plus d'informations sur les conditions de production de cet intrant que les entreprises en aval qui utilisent l'intrant. De même, une entreprise peut vouloir intégrer ou avoir un partenariat avec une entreprise en aval afin d'avoir une meilleure information sur les conditions des clients finaux afin de mieux se adapter aux exigences du marché. Par exemple, une bonne coordination entre la génétique et les abattoirs peut améliorer les performances des carcasses de porcs dans la chaîne d'abattage et ainsi en faire bénéficier toute la chaîne.

### *Intensité du contrôle*

Selon certains auteurs (Martinez et Reed, 1996; Peterson et al, 2001), l'intensité du contrôle est la variable clé expliquant la diversité des structures de gouvernance. Peterson et Wysocki (1998) font valoir que c'est la nécessité d'exercer un contrôle sur les opérations qui mène à une coordination plus étroite. Lorsque le besoin de contrôle sur une transaction est plus grand, il est avantageux d'encadrer cette opération dans un mode de coordination qui tend vers l'intégration verticale complète. En effet, l'intégration verticale permet plus de contrôle sur les opérations et les actifs humains. Les entreprises choisissent un niveau de contrôle en choisissant une structure de gouvernance. Les structures de gouvernance situées près du marché sur le continuum ont peu de contrôle tandis que les structures situées à proximité de l'entreprise intégrée (l'intégration verticale) montrent un contrôle intensif.

Une autre raison qui pourrait expliquer le resserrement des liens verticaux est d'avoir plus de contrôle sur la qualité des produits et services. Par exemple, un transformateur de grain peut vouloir se coordonner verticalement avec un producteur afin d'avoir plus de contrôle sur la qualité des semences et du matériel de récolte utilisés. Ce transfert du contrôle est généralement accompagnée par un transfert d'incertitude (moins d'incertitude pour l'agent qui est intégré) et d'une incitation (bonus pour la qualité). Dans le cas de la production porcine, une coordination plus étroite peut permettre de réduire l'incertitude sur la variabilité de la qualité de porcelets sevrés.

### *Considérations transactionnelles*

L'un des principaux objectifs de la coordination verticale est de réduire les coûts de transaction. Selon la nature de la transaction (actifs spécifiques, incertitude), il sera plus avantageux pour les agents économiques en termes de coûts de transaction d'utiliser soit le marché, une forme hybride ou l'intégration verticale. La nécessité d'encadrer la transaction est due à la dépendance bilatérale qui se produit entre un acheteur et un vendeur lorsque l'un des partenaires, ou les deux, a investi dans un actif spécifique qui a une valeur inférieure si elle est utilisée pour une autre transaction (Ménard, 1994). En agriculture, l'incertitude tend à être facteur plus décisif que les actifs spécifiques (Royer et al. 2012). Des formes hybrides, telles que les contrats, les alliances stratégiques et la coopération, qui régissent la dépendance bilatérale sans aller jusqu'à l'intégration verticale sont souvent utilisées lorsque les transactions nécessitent des niveaux intermédiaires de contrôle. Le resserrement des liens verticaux peut réduire les coûts de transaction tels que les coûts de recherche d'information, de négociation et les coûts d'application de l'accord.

De plus, une coordination accrue réduit les coûts de mesure (Barzel, 1982). L'évolution de la réglementation peut stimuler un changement de la coordination verticale. Par exemple, les changements dans les lois sur la sécurité alimentaire peuvent augmenter de manière significative les coûts de suivi des entreprises des chaînes. Nous verrons alors l'émergence d'une coordination verticale qui réduit les coûts de transaction créés par ce changement.

Le tableau 1 reprend les principaux facteurs qui sont généralement identifiés comme affectant fortement le choix d'une structure de gouvernance dans les chaînes agroalimentaires.

Table 1. Facteurs affectant le choix pour un mode de coordination dans les chaînes agroalimentaires.

<b>Facteurs</b>	
<b>Considération stratégiques et commerciales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaître le coût de production</li> <li>• Promouvoir son propre produit</li> </ul>
<b>Réduction de l'incertitude</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sécuriser l'approvisionnement en intrant ou le</li> </ul>

---

	débouché d'un produit
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduire les variations de qualité</li> <li>• Transfert de risque</li> <li>• Réduire l'asymétrie d'information</li> </ul>
<b>Besoin de contrôle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmenter le contrôle sur la qualité</li> <li>• Augmenter le contrôle sur la main d'œuvre</li> </ul>
<b>Coûts de transaction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduire les coûts de transaction</li> <li>• Réduire les risques liés à des situations de dépendance bilatérale</li> <li>• Réduire les coûts de mesure</li> </ul>

---

### 3. Méthodologie

Documenter les choix faits par les entreprises des différents maillons des chaînes porcines à partir de la fin des années 1960 au début des années 1980 n'est pas une tâche évidente, surtout que peu de documentation existe sur le sujet ou que cette documentation est difficile d'accès. La seule façon de comprendre ce qui est arrivé est donc de s'appuyer sur la mémoire des principaux acteurs et de confirmer autant que possible les informations recueillies par recoupement avec la documentation disponible telles que rapports, journaux, et par d'autres entretiens. Nos résultats sont basés sur un résumé de 15 entrevues en profondeur réalisées entre février 2012 et décembre 2013. Des entretiens semi-structurés ont été effectués avec d'anciens vétérinaires travaillant dans l'industrie, des employés d'abattoirs et de meuneries privées et coopératives, d'anciens dirigeants syndicaux de producteurs, et des gestionnaires de la qualité et de génétique de l'industrie. On a demandé aux experts de relier leur compréhension personnelle de l'évolution des chaînes de porcs du Québec et aux raisons sous-jacentes de ces changements dans une perspective historique. Les informations recueillies lors d'entrevues ont été vérifiées tout au long du processus et pendant les entretiens suivants jusqu'à ce que nous ayons atteint le point de saturation, c'est-à-dire, le point où aucune autre information nouvelle n'est créée. Les informations non confirmées ont été retirées de l'analyse. L'analyse utilise le matériel fourni par les entretiens et le relie aux aspects théoriques afin d'identifier les principaux facteurs qui ont influencé l'évolution des chaînes porcines des années 1960 aux années 2000.

### 4. Analyse

Nous avons une bonne idée de la structure du secteur porcin au cours des années 1960 grâce aux travaux de la Commission royale d'enquête sur l'agriculture au Québec (Commission April, 1967, 1967a, 1969), aussi appelée Commission April du nom de son président, qui traite du sujet

de façon exhaustive<sup>1</sup>. Dès ces années, le phénomène de l'intégration est présent au Québec dans le secteur porcin et dans le secteur avicole. La Commission (Commission April 1969, p.9) définit l'intégration comme « la concentration sous une gestion plus ou moins unifiée de deux ou plusieurs des fonctions indépendantes mais complémentaires de la production, de la transformation ou de la distribution des produits agricoles, que cette concentration se fasse par voie de législation, d'arrangement contractuel, d'achat, de fusion ou d'expansion d'entreprises existantes ». La Commission définit quatre formes d'intégration : l'auto intégration ou intégration complète, le contrat de financement, le contrat de gestion qui ressemble au contrat de financement mais vaut pour plusieurs années et le contrat de production à forfait.

Les acteurs sont aussi cernés et regroupés en secteurs dits moteur et complémentaire. On retrouve parmi le secteur moteur :

- Les manufacturiers de moulées et concentrés n'ayant pas d'abattoir au nombre de sept ;
- Les manufacturiers de moulées et concentrés opérant un grand abattoir au nombre de trois dont une coopérative ;
- Les abattoirs régionaux au nombre de quarante.

Les agents du secteur complémentaire sont définis (Commission April 1969, p.33) comme ceux « qui ont reçu des secteurs initiateurs, l'infusion initiale de capitaux nécessaires à l'intégration et qui, pour d'autres raisons que les secteurs initiateurs, fournissent à même leur avoir propre une aide financière importante à l'intégration porcine ». On identifie parmi les acteurs complémentaires :

- Les clients des manufacturiers de moulées et de concentrés n'ayant pas d'abattoir soit environ 400 marchands locaux dont certaines meuneries locales ;
- Les clients des manufacturiers de moulées et de concentrés opérant un abattoir, soit environ 275 meuneries indépendantes et 180 meuneries coopératives. Elles préparent des moulées portant la marque de commerce de leur fournisseur ou encore leur propre marque de commerce. Elles peuvent aussi fabriquer des concentrées ;
- Les intégrateurs qui ne préparent pas de moulées et n'ont pas d'abattoir, qui sont fondamentalement des cultivateurs, des bouchers, des camionneurs, des commerçants d'animaux.

Le nombre d'acteurs est donc très élevé, et ceci sans compter quelques dizaines de milliers de producteurs, et leur statut est très varié au sein de l'industrie porcine.

Dès 1966, la majorité (70%) des 1,8 millions de porcs produits au Québec le sont sous une forme ou une autre d'intégration, laissant 30% des porcs aux producteurs indépendants<sup>2</sup>. L'intégration

---

<sup>2</sup> Par producteur indépendant, nous entendons un producteur non lié contractuellement à un intégrateur.

par financement est la plus populaire (38% de la production), suivie de l'intégration à forfait (23%), de l'auto intégration (8%) et finalement, des contrats de gestion (1%).

Le nombre de maillons et d'acteurs impliqués dans le phénomène de l'intégration est plus important qu'aujourd'hui. En amont de la production, on distingue des manufacturiers d'aliments, des distributeurs qui peuvent aussi être meuniers et des intermédiaires, souvent commerçants ou camionneurs. Un lien contractuel les lie dans plusieurs cas à travers le financement accordé par les manufacturiers aux distributeurs et de ces derniers aux intermédiaires. Chacun de ces maillons peut aussi faire affaire directement avec les producteurs par du financement ou de la production à forfait. Les grands abattoirs, propriété de manufacturiers d'aliments, et les abattoirs régionaux complètent le tableau. Et il ne faut pas oublier des centaines d'abattoirs locaux non-inspectés, souvent le boucher du village.

Les manufacturiers d'aliments sans abattoir financent environ 16% de la production (directement 6% et par des clients, un autre 10% de la production) La part du lion revient aux manufacturiers d'aliments propriétaires d'abattoir qui financent 45 % des porcs (directement 14,3% de la production, par des meuniers coopératifs, 16,3% et des meuniers privés, 14,5%), suivis des abattoirs régionaux (5,0%) et des autres intégrateurs (4%). Rappelons que 30% de la production n'est pas sous intégration.

**Tableau 2. Agents en intégration porcine, Québec, 1966**

	distributeur/meuniers	Porcs en milliers	contrats en %			
			financement	forfait	gestion	auto
manufacturiers	directement	258	51	36		13
avec abattoir	meuneries privées	295	41	28	5	25
	meuneries coop.	262	84	13	2	1
manufacturiers	directement	107	72	20		8
sans abattoir	meuniers privés	180	48	43		9
abattoirs régionaux		91	31	54		14
intégrateurs non meuniers		72		100		
total		1269	38	23	1	8

Source : Commission April, 1969

Si l'intégration par financement domine le portrait (38%), chacun des intégrateurs y a recours dans des proportions variables. C'est la principale formule (84%) utilisée par les meuneries coopératives. Elle est aussi largement dominante chez les manufacturiers d'aliments sans abattoir dans leur relation directe avec les producteurs. Les manufacturiers avec abattoirs l'utilisent aussi pour la moitié de leur volume intégré directement avec des producteurs. L'intégration à forfait est l'unique façon de travailler des intégrateurs non-meuniers. Les abattoirs régionaux l'utilisent

aussi majoritairement. Les meuniers privés liés avec des manufacturiers d'aliments avec ou sans abattoirs partagent leur volume plus également entre les divers types de contrats. Il faut aussi noter que c'est chez ces derniers que l'on retrouve le plus d'auto intégration.

**Tableau 3. Mode de coordination, Québec, 1966**

mode de coordination	porcs	%
	000	
indépendants	542	30
Auto intégration	141	8
Contrats		
financement	681	38
gestion	20	1
forfait	425	23

Source : Commission April, 1969

Les motifs des acteurs sont clairs : vente d'aliments et approvisionnements des abattoirs pour les intégrateurs et obtention de financement pour les intermédiaires ou les producteurs. On note qu'il n'y a pas que le producteur qui est demandeur de financement mais aussi les intermédiaires, meuniers ou distributeurs. La Commission (Commission April 1969, p. 46) cite d'ailleurs parmi les raisons qui incitent les producteurs à recourir à l'intégration pour être financés : « Le peu d'empressement des banques et des caisses populaires à s'intéresser directement et activement au financement de l'industrie porcine, de même que leur manque d'information technique et de personnel qualifié permettant d'évaluer correctement les risques qui résultent de cette transaction ; l'ignorance de nombreux producteurs concernant le rôle, l'utilisation et l'obtention du crédit ; l'instabilité économique des producteurs et l'insécurité des marchés ».

Les banques sont plus enclines à financer les meuniers intégrateurs. Elles minimisent ainsi leur risque et s'assurent d'une expertise au niveau de l'évaluation du producteur et de la gestion des élevages.

Les sept grands manufacturiers sans abattoir « limitent leur action à l'aide financière qu'ils procurent aux intégrateurs des secteurs complémentaires. Que ce financement soit employé en intégration par financement, production à forfait ou auto-intégration, ils n'y sont pas, dans la majorité des cas, engagés directement ». Les données semblent quelque peu relativiser cette affirmation. Ils peuvent financer l'achat de porcelets et de moulée ou l'achat de l'un ou l'autre. Les contrats sont écrits et ils lient au manufacturier le meunier ou le distributeur et le producteur. L'abattoir auquel les porcs sont vendus n'a pas à être spécifié, la vente de moulée étant la motivation de ces intervenants.

Les trois manufacturiers qui possèdent des abattoirs ont des intérêts différents. Avec leurs clients, des meuneries privées et coopératives, ils contrôlent 64% de l'intégration. La Commission considère qu'ils sont le moteur de l'intégration porcine au Québec. Deux entreprises procèdent indirectement et financent des meuneries ou des intégrateurs qui intègrent selon les diverses modalités décrites. Dans le cas de ces deux entreprises, le meunier et le producteur sont responsables des avances. Le troisième manufacturier collabore avec des meuneries mais garde un lien direct avec le producteur qu'il intègre toujours par financement. Dans ce cas, le meunier

n'est pas responsable des avances mais seulement le producteur. Tous les modes de financement se font par contrat écrit qui émane de l'abattoir. Si le porcelet et la moulée sont financés, il y a obligation d'acheter la moulée et les concentrés fabriqués par le manufacturier qui possède l'abattoir. Si le porcelet seulement est financé, cette obligation est moins rigoureuse. Dans tous les cas de financement par un de ces trois manufacturiers, il y a obligation de livraison du porc à leurs abattoirs. Le camionneur utilisé pour l'expédition des porcs est souvent aussi spécifié. Le taux de financement et les charges de services varient de 6% à 12%, 11%/an semblant être une bonne moyenne.

Les quarante abattoirs régionaux jouent aussi un rôle important en intégration. Près de 8% de la production leur est attribuable. Ils utilisent la production à forfait (55% de leur volume), l'auto-intégration (14%) et financent des meuniers indépendants ou des producteurs (31%). Dans tous les cas, ils exigent d'abattre les animaux, leur principal motif pour se livrer à l'intégration.

La place qu'occupent les différents types de contrat d'intégration est en évolution au gré des marchés et des risques encourus. La pérennité de la production à forfait qui permet au producteur d'obtenir un montant fixe par porc est questionné par la Commission car la hausse du coût de la moulée et la « débâcle du marché du porc en 1960 » ont restreint les marges de l'intégrateur. Elle s'interroge sur « l'avenir de ce mode d'intégration [forfait] dont la rentabilité future exigera des porcelets ayant une haute qualité génétique et sanitaire, une bonne régie du troupeau, de même que la sélection des producteurs les plus efficaces. Il est probable aussi que certains intégrateurs devant la nécessité d'investir massivement pour améliorer la qualité génétique de leurs porcelets, adopteront l'auto-intégration dans l'élevage et l'engraissement des porcs parce que cette dernière formule leur permet de maîtriser parfaitement les facteurs influençant le coût de production et d'obtenir la totalité des bénéfices découlant de l'amélioration de cette qualité génétique ». La qualité génétique et sanitaire des animaux demeure faible au Québec et les taux de conversion alimentaire ne progressent pas aussi vite qu'ils le font dans le secteur de la volaille, à titre d'exemple.

« Le volume de la production à forfait varie selon les conditions du marché ; si les prix sont avantageux, les producteurs demeurent indépendants ; si le prix est à la baisse, ils préfèrent l'intégration. L'intérêt des intégrateurs étant inverse, ces derniers s'orientent graduellement vers l'intégration par contrat de financement ou l'auto-intégration » (Commission April 1969, p.48).

Le but de l'auto-intégration est « de s'assurer la main haute sur l'entreprise afin de mieux protéger leurs investissements grâce à une maîtrise efficace des facteurs influençant le coût de production et de s'appropriier en plus la totalité des revenus pouvant en découler surtout lorsqu'ils visent à améliorer les conditions sanitaires et la qualité génétique des porcelets ».

« Il n'y a pas d'économie sur la main-d'œuvre, mais une maîtrise plus stricte des dépenses et une gestion plus efficace ». L'auto-intégration, encore inexistante en 1960, atteint 7,8% des porcs et 3,8% des truies en 1966. Les meuniers privés optent donc de plus en plus pour l'auto-intégration, et en 1966, 25% des porcs sous leur contrôle le sont selon cette modalité. La gestion des risques de marchés (prix de la moulée et du porc) de même que l'appropriation des gains dus à l'amélioration génétique et sanitaire motivent cette avenue.

L'intégration par financement est très populaire. Elle répond aux déficiences du marché du capital pour les producteurs mais elle fait aussi porter le risque de marché sur le producteur plutôt que sur l'intégrateur qui n'endosse qu'en deuxième instance lorsqu'il n'est pas lui-même le pourvoyeur du capital.

Une coordination forte existe aussi entre les manufacturiers d'aliments et trois grands abattoirs. Ces manufacturiers d'aliments pour le bétail sont en fait des minoteries (producteurs de farine) qui possèdent aussi des abattoirs. Ces entreprises ont clairement intérêt aux deux extrémités de la chaîne, soit la vente d'aliments et l'approvisionnement de leurs abattoirs. Une grande coordination verticale au sein des entreprises existe. Elles s'assurent par intégration de 23% à 50% de leur approvisionnement selon le cas, sans compter les liens privilégiés qu'elles ont avec des meuniers qui, eux-mêmes, contrôlent 45% des porcs produits. Cela fait dire à la Commission (Commission April, 1969, p. 52) que les abattoirs sont capables « de favoriser l'expédition directe des porcs à leurs établissements au détriment de celles qui sont faites aux marchés publics et aux maisons d'enchère ». La Commission conclut que cela explique possiblement le fait que les prix soient systématiquement plus faibles sur le marché montréalais comparativement aux marchés torontois et canadien. L'intégration interférerait avec le jeu normal de l'offre et de la demande dans le processus de formation du prix du porc. Rappelons aussi que sept de ces manufacturiers d'aliments ne possèdent pas d'abattoir.

L'aval de la production porcine comporte plusieurs canaux de mise en marché et des acteurs aux intérêts variés. La Commission (Commission April, 1967a) en répertorie cinq catégories :

« -Les commerçants-camionneurs qui réalisent un bénéfice aux dépens du producteur sans exercer un rôle vraiment nécessaire.

- Les encans qui ne sont soumis à aucune réglementation gouvernementale.

- Les marchés publics à bestiaux qui jouent un rôle important dans l'établissement des prix, en dépit du petit nombre d'animaux qui y sont transigés.

- Les coopératives affiliées à la Coopérative Fédérée. Les producteurs qui font usage de ce moyen de mise en marché paient des frais spéciaux, mais ne reçoivent aucun ou à peu près aucun bénéfice en retour.

- Les salaisons qui dans leurs achats directs des producteurs possèdent une connaissance infiniment supérieure de la situation du marché et disposent ainsi d'un pouvoir de négociation disproportionné ».

**Tableau 4. Modes de mise en marché**

	porcs %
Abattage à la ferme	4
Coopératives	20
Encans	6
Marchés à bestiaux	2
Salaisons (insp. féd.)	34
Abattoirs régionaux	34
	100

Source : Commission April, 1969

Il ressort clairement des commentaires de la Commission (Commission April, 1967a, p. 8) que le producteur n'a pas un pouvoir important sur la mise en marché de son produit et sur le prix reçu. La situation des abattoirs (régionaux ou grands abattoirs, ici appelés salaisons) retient aussi l'attention dans la mesure où les abattoirs régionaux fonctionnent à 45% de leur capacité et les salaisons à moins de 70%. Il en résulte une course aux animaux vivants : « ils sont obligés de faire usage de la plupart ou de la totalité des sources d'approvisionnement, et la majorité se voit forcée de financer des groupes de producteurs pour se procurer au moins un approvisionnement de base ... ». L'intégration est présentée comme une obligation pour l'abattoir pour garantir un approvisionnement minimal. La présence de quelques 500 petits abattoirs non inspectés ajoute à la difficulté.

La Commission déplore la faiblesse de l'organisation de la mise en marché. Les canaux sont multiples tous comme les intermédiaires qui foisonnent. Il en résulte pour le producteur une grande confusion étant donné son manque de connaissance et l'asymétrie d'information entre les parties. Entre les encans d'animaux, les marchés à bestiaux, les vendeurs à commission, les acheteurs à commission, les camionneurs, les commerçants, les coopératives, les bouchers locaux, les abattoirs régionaux et les salaisons, « une truie perdrait ses petits cochons ». L'intégration contractuelle n'est peut-être pas une solution inconfortable pour le producteur qui règle ainsi la question de la mise en marché de ses animaux vivants.

La détermination du prix de marché repose selon la Commission sur un prix coté chaque semaine par la Coopérative Fédérée qui ne reflète aucunement l'état du marché. Or, cette référence est la seule qui est mise à la disposition des producteurs. Il en résulte une différence systémique entre le prix de l'Ontario et celui du Québec qui est plus faible.

La Commission (Commission April 1967a, p. 24) conclut sur les défaillances du système de mise en marché ainsi :

« -on ne dispose pas de renseignements publics satisfaisants sur les conditions du marché, surtout en ce qui concerne l'état de l'offre et de la demande et les prix en vigueur dans les diverses parties de la province ;  
-les producteurs sont obligés de faire leur choix entre toute une panoplie de canaux disparates de mise en marché ;  
-le système actuel favorise le contrôle des prix par les gros acheteurs et l'activité des commerçants-camionneurs et des acheteurs à commission, dont les bénéficiaires réduisent le gain net réalisé par le producteur ; »

Près de cinquante ans après les observations de la Commission April, la situation a radicalement changé. Le nombre de producteurs a été divisé par 10 ; les abattoirs locaux et régionaux, les encans et les marchés publics d'animaux ont disparu ; l'articulation manufacturier d'aliments (minoterie)-abattoir s'est évanouie ; une nouvelle génération d'abattoirs en région plutôt qu'en milieu urbain a surgi ; et les meuniers, jadis perçus comme intermédiaires, ont pris le devant de la scène, auto-intégrant les maternités, intégrant contractuellement les finisseurs, et achetant les abattoirs ! Quels sont les événements qui ont pu provoquer pareil chamboulement ?

## *Transformation de l'alimentation animale et hausse des productions de maïs et de soya*

Avant que l'alimentation animale ne soit soumise à l'action de nutritionnistes spécialisés qui ont multiplié les recettes selon les phases de croissance des animaux et ont réussi à améliorer le taux de conversion de façon radicale, l'alimentation des porcs relevait plus de la tradition et de la disponibilité des produits et sous-produits alimentaires. L'alimentation commerciale reposait durant les années 1960, entre autres, sur les sous-produits (son, gru rouge, gluten, etc.) des minoteries (White Roses, Ogilvie, Robin Hodd, etc.) situées dans les villes et surtout à Montréal. Ces entreprises devaient disposer de leurs sous-produits et l'alimentation animale était une voie logique. Elles se sont donc lancées dans la production porcine en cherchant des producteurs intéressés auprès desquelles elles pouvaient écouler ces produits. Elles finançaient ainsi, grâce à des filiales spécialisées en alimentation animale (Super Sweet et Miracle food), la production directement avec le producteur, ou par l'intermédiaire d'un meunier, dans un processus de coordination verticale. Pour les entreprises, qui ne possédaient pas d'abattoir, l'intérêt était au niveau de l'écoulement d'un sous-produit de faible valeur et elles conclurent durant les années 1960 et 1970 que ce n'était pas leur métier, et probablement pas, non plus, leur centre de profit. Les meuniers avec qui elles faisaient affaire changèrent donc de statut et, d'intermédiaires pour faciliter l'intégration, passèrent à être de simples clients qui achetaient le sous-produit. Cela impliquait toutefois pour ces meuniers d'avoir les reins financiers assez solides pour pouvoir acheter, stocker et financer l'achat du produit. D'une situation d'intermédiaires entre le fournisseur et le producteur, ils devenaient l'agent direct d'intégration.

Les entreprises d'alimentation animale qui possédaient un ou des abattoirs étaient dans une autre situation et elles ont plus rapidement développé un secteur d'alimentation animale professionnel (Canada Packers-Shurgain, Coop Fédérée). Ces mêmes entreprises étaient aussi les clientes des minoteries de même que des brasseries où elles s'approvisionnaient en sous-produits. Le retrait des minoteries de l'intégration porcine les a favorisé.

Un autre phénomène qui s'étala sur quelques décennies, a aussi modifié le portrait de l'offre d'ingrédients pour la moulée. Des années 1960 aux années 1980, la zone agricole la plus propice par son ensoleillement, la plaine du St-Laurent dans sa partie sud-ouest, assista à une migration des producteurs de lait vers des zones plus fourragères et à la pratique de la stabulation continue pour les vaches qui demeurèrent sur le territoire. Il résulta de ce double mouvement la mise à disposition de vastes étendues de terre qui furent consacrées à la production de maïs et plus tard, de soya. (Superficies et no de vaches) En 1967, le maïs occupait 8 000 ha (Commission April, 1967b) au Québec, et le soya était absent. En 1979, les superficies en maïs avaient décuplées (80 000 ha) (Conférences socio-économiques, 1979) et le soya était toujours absent. En 2014, le maïs grain occupait 355 000 ha et le soya 345 000 ha (Institut de la statistique du Québec). L'abandon définitif de la betterave sucrière en 1985 ajouta à ce phénomène de libération de superficies.

Les meuniers gagnèrent donc une source nouvelle d'approvisionnement, les libérant partiellement des minoteries et les insérant dans le commerce des grains. L'importance des minoteries comme joueurs au sein de la filière porcine disparût donc au profit d'entreprises régionales de meunerie qui se consolidèrent. L'alimentation porcine évolua aussi et passa d'une base de sous-produits à une base de grain.

### *L'urbanisation et la fermeture des abattoirs périurbains*

Jusqu'aux années 1960, les grands abattoirs de porcs (et de volaille) sous inspection fédérale, qu'on appelait « salaisons », étaient situés dans la périphérie immédiate de Montréal (Canada Packers, Abattoir de l'Est, Burns, Swift, etc.) et de Québec (Quebec Poultry, Legrade), les grands centres de population. On y faisait l'abattage, la découpe et l'apprêtage des viandes. L'inspection fédérale était un gage de salubrité et elle seule ouvrait la porte au commerce interprovincial et international. La vague d'urbanisation de la population qui suivit la Seconde guerre mondiale vint gonfler la population de ces villes et les zones, jadis industrielles, furent bientôt envahies par les nouveaux banlieusards. La circulation des animaux vivants, les odeurs liées à leur présence et à l'opération d'abattage, la disposition des sous-produits et des rejets devinrent des facteurs limitatifs si importants que ces usines durent fermer leur portes ou s'approvisionner en carcasses auprès de fournisseurs situés en zone rurale, si elles voulaient continuer l'activité de transformation de la viande.

Les abattoirs en région et à distance raisonnable des grands centres (Turcotte en Turmel à Vallée Jonction, Abattoir Bruchu à St-Henri, Abattoir Princeville, Abattoir Bienvenue à St-Valérien, Abattoir Ouellet à Ste-Perpétue, Abattoir St-Jean à St-Hyacinthe, ? à Yamachiche, etc.) profitèrent de la conjoncture. Il faut ajouter qu'au milieu des années 1960, le gouvernement provincial resserra les règles d'inspection devant les scandales sur la viande avariée. Pour les abattoirs déjà soumis aux nouvelles règles d'inspection provinciale, le saut pour obtenir l'agrément fédéral devenait plus petit. Plusieurs décidèrent alors de passer à l'inspection fédérale et d'être agréés pour le commerce hors des frontières du Québec. Cette décision leur ouvrit peu de temps plus tard un avenir jusqu'alors insoupçonné. La reprise en main de l'abattage par ces abattoirs régionaux était aussi favorisée par la proximité des animaux et par la proximité d'affaires avec les meuniers, autres acteurs régionaux de première importance, contrôlant en partie l'offre de porcs d'abattage.

### *L'essor de la production, des exportations et l'inspection fédérale*

À la fin des années 1960 et au cours des années 1970, les principaux abattoirs régionaux passèrent sous agrément fédéral. Ce passage semble être une ligne de démarcation : elle sépare définitivement ceux qui passèrent sous inspection fédérale de ceux qui demeurèrent sous inspection provinciale. Des missions à l'étranger des abattoirs les plus dynamiques, et particulièrement au Japon et aux États-Unis, laissèrent entrevoir l'immensité de ces marchés et le potentiel qu'avait le Québec pour les satisfaire. Une période de prix favorables, soutenus par l'exportation dans la seconde partie des années 1970, amena une véritable explosion de la production qui tripla presque en cinq ans. Ce volume exceptionnel fut absorbé par une douzaine d'abattoirs tout au plus. La principale stratégie d'approvisionnement fut, selon plusieurs intervenants, de s'allier avec les meuniers intégrateurs régionaux. Ces derniers recrutaient des producteurs, leur fournissaient les porcelets et la moulée et ils étaient donc à même de fournir sur une base régulière des porcs en quantité aux abattoirs. Un propriétaire d'abattoir nous disait rencontrer formellement les meuniers toutes les semaines pour planifier ses abattages.

Si quelques abattoirs gagnèrent en importance, il en fut de même des meuniers qui, en plus grand nombre, prirent aussi de l'expansion. Le recrutement de producteurs finisseurs ne semblait pas un problème ; un responsable de meunerie coopérative nous affirma que les producteurs faisaient la

file pour obtenir de porcelets à engraisser. Les producteurs de lait jouèrent un rôle important dans cette explosion. Plusieurs d'entre eux quittaient en effet cette production et il y avait nombre d'étables laitières disponibles pour y élever des porcs.

En plus de faire affaire avec des meuniers fournisseurs, plusieurs abattoirs élevaient en auto-intégration ou en intégration contractuelle un certain nombre de porcs « pour remplir le vendredi après-midi ». Cette option leur assurait une certaine sécurité, il s'agissait d'un outil supplémentaire pour gérer leur risque d'approvisionnement.

Cette période croissance rapide créa donc deux classes d'abattoirs en région, les abattoirs qui bénéficiaient d'une inspection fédérale et qui avaient grossi pour absorber le nouveau volume et les autres qui étaient voués à la disparition à terme. La croissance rapide de la production et les exigences en investissement des abattoirs amenèrent finalement ces derniers à se désintéresser graduellement de la production directe ou par intégration. L'ensemble de leurs ressources était de plus en plus sollicité par leur activité principale et l'approvisionnement suivait sans difficulté. Si une nouvelle fonction de marché demandait leur attention, elle se situait plutôt en aval de l'abattage qu'en amont. La découpe pour le marché de détail et pour l'exportation de même que les activités de transformation offraient des possibilités que les abattoirs voulaient accaparer. Plusieurs intégrèrent donc ces fonctions. La salaison et la charcuterie vinrent enrichir leurs activités en plus de la préparation de coupes pour le détail. En conséquence, les abattoirs laissèrent principalement aux meuniers l'activité d'intégration de la production.

#### *L'approvisionnement en porcelets et la pleuropneumonie*

Ce sont des prix favorables, poussés par des marchés en expansion, qui amèneront la production porcine du Québec de 1,7 à 4,5 millions de têtes en l'espace de cinq ans (1975-1980). Les meuniers privés et coopératifs voulurent combler cette demande des abattoirs et tous se surpassèrent pour recruter des finisseurs et trouver des porcelets (Royer et Morisset, 2014). Nos informateurs indiquent que le recrutement de finisseurs était facile, cette activité étant particulièrement rentable. Le crédit agricole étatique (Office du crédit agricole) commença aussi, dans la seconde moitié des années 1970, à porter plus d'attention à ce secteur et à exiger des producteurs intéressés à bâtir des porcheries dédiées, un contrat d'intégration qui réduisait le risque du producteur comme celui de la banque étatique. C'est aussi à cette époque qu'une directive gouvernementale interdit l'élevage de porcs dans des bâtiments occupés par des vaches laitières, ce qui encouragea la spécialisation des producteurs porcins.

L'enjeu pour les meuniers n'était pas tant du côté de la moulée que du côté de l'autre intrant qu'il fallait fournir, le porcelet. Le marché du porcelet devint beaucoup plus compétitif et les prix réagirent à la hausse. Deux conséquences en découlèrent. Les producteurs naisseurs furent incités à vendre une proportion plus grande des porcelets qu'ils produisaient et à augmenter leur cheptel de truies, quitte à bâtir une maternité. Une certaine spécialisation de l'activité porcine apparaissait. Les maternités jouissaient d'un pouvoir de marché certain auprès des meuniers en étant de bons consommateurs de moulée mais surtout en détenant l'intrant rare, le porcelet. Dans cette foulée, les producteurs de porcelets reçurent un appui institutionnel majeur de la part du gouvernement provincial qui mit en place un régime d'assurance stabilisation de revenu agricole (ASRA) destiné à ce groupe particulier. Le risque de marché des porcelets était d'autant plus

réduit que la couverture d'assurance était bonne. Le gouvernement misait donc sur la poursuite de l'expansion porcine.

L'autre grande conséquence de cette croissance fulgurante fut un ratissage des porcelets tellement grand de la part des meuniers et des commerçants d'animaux que les considérations de qualité (poids au sevrage, qualité sanitaire) des porcelets passèrent au second rang.

Vers la fin de 1979, ces différentes chaînes d'approvisionnement montrèrent des signes de faiblesse. Une maladie, inconnue jusqu'alors, apparût dans le troupeau causant un fort niveau de mortalité et détériorant grandement la qualité des carcasses obtenues chez les porcs qui atteignaient le poids de marché. Lorsqu'en 1981, la maladie fut formellement identifiée, la pleuropneumonie s'était propagée à l'ensemble du cheptel et le porcelet était au centre de cette propagation. Le réveil fut brutal et il entraîna une mobilisation sans précédent des abattoirs comme des meuniers qui se cotisèrent durant plusieurs années pour financer une activité de recherche et d'intervention en médecine vétérinaire pour, premièrement, identifier le problème et surtout, pour trouver une solution. Les abattoirs n'avaient plus accès à la qualité d'animaux qu'ils recherchaient en quantité suffisante et leurs fournisseurs privilégiés, les meuniers intégrateurs devaient eux-mêmes remettre en cause leur approvisionnement en porcelets. Les abattoirs n'avaient que peu d'alternative pour opérer leurs installations à plein régime, la maladie affectant tout le troupeau nord-américain ; et les meuniers n'avaient pas plus de sources alternatives de porcelets.

La solution passa par trois trains de mesures qui allaient chambarder à terme les chaînes existantes d'approvisionnement, jusqu'à faire disparaître certains maillons.

Le premier front fut le front sanitaire. Il fallait absolument éradiquer la maladie dans les maternités. Un travail de terrain fut entrepris pour vider et désinfecter les bâtiments. Par la suite, l'objectif était de qualifier les sources en fonction de leur niveau sanitaire. Les producteurs de porcelets furent identifiés, les animaux tatoués et des pyramides de producteurs furent constituées pour déterminer le statut des animaux et des producteurs. La Faculté de médecine vétérinaire développa des outils sérologiques et même si les outils n'avaient pas le niveau actuel de précision, il fallait absolument qualifier le niveau sanitaire des truies. Tous les grands intégrateurs adoptèrent les mêmes pratiques au rythme que leur imposait la concurrence.

La seconde nouveauté qui fut introduite fut l'élevage des porcs dans un régime tout plein tout vide. Plutôt que d'entrer les porcelets graduellement dans l'élevage au fur et à mesure que des porcs atteignaient le poids d'abattage, on décida d'entrer les porcelets en une seule fois, prenant de soin de nettoyer à fond le bâtiment d'élevage au préalable.

La troisième mesure mise en place fut l'approvisionnement d'une seule source ou du moins d'un nombre très réduit de sources de porcelets ayant le même niveau sanitaire dûment identifié. En effet, on savait que les porcelets provenant de sources de niveau sanitaire différent étaient plus à risque de contracter une maladie qui pouvait décimer l'ensemble du troupeau de porcelets. Ces changements de pratique visaient une seule chose, hausser la qualité des approvisionnements en porcelets des meuniers intégrateurs et des finisseurs et de là, la qualité des animaux vendus aux abattoirs. Ils ne se firent pas du jour au lendemain mais sur l'espace d'une dizaine d'années. Ils modifièrent radicalement les chaînes d'approvisionnement et les liens entre les maillons.

Deux maillons furent totalement laminés par les nouvelles exigences sanitaires. On assista à la disparition graduelle des commerçants de porcelets tout comme des encans d'animaux vivants considérés comme des vecteurs importants de dissémination des maladies. La profession vétérinaire joua un rôle certain par ses recommandations dans cette disparition.

La taille des maternités devint un enjeu important. Pour emplir d'un seul coup un bâtiment d'élevage, il fallait avoir un grand nombre de truies. Certains producteurs naisseurs augmentèrent la taille de leur cheptel mais les meuniers intégrateurs, en voyant l'enjeu de la taille et du niveau sanitaire, commencèrent à investir ce maillon de la chaîne d'approvisionnement. Ce fut le départ de l'auto-intégration des meuniers dans les maternités.

### *Gestion étatique des risques et producteurs indépendants*

Grâce à une loi votée en 1975, le gouvernement provincial décida, alors que la course aux porcelets battait son plein, de mettre en place (1977) un régime d'assurance stabilisation des revenus (ASRA) dans le secteur de la truie. Le gouvernement donnait au producteur l'assurance qu'il interviendrait à la hauteur d'un coût de production calculé, si le prix de marché venait à tomber sous cette barre. La prime de cette assurance était assumée aux deux-tiers par le gouvernement. Il s'agissait d'un appui clair aux producteurs et à toute l'industrie, et d'un signal donné au secteur bancaire de dénouer les cordons de la bourse.

La production poursuivit sa lancée et cette mesure facilita un début de professionnalisation de la production de porcelets. Cette montée fulgurante allait toutefois connaître une fin abrupte en 1980. La crise de la pleuropneumonie fut une cause d'arrêt de la croissance de la production, mais la crise économique qui propulsa les taux d'intérêt à court terme à des sommets, dépassant les 20% par an, fut tout aussi significative. Les années d'expansion, apparemment sans limite, avaient aussi été des années d'emprunt considérable et la trésorerie de plusieurs intervenants était chancelante. L'explosion des taux d'intérêt allait être le coup de grâce pour plusieurs intégrateurs et producteurs.

Cet épisode permit donc de tester la solidité financière des intégrateurs à forfait. En effet, le financement du porcelet et de l'alimentation durant la durée de l'élevage est à la charge du propriétaire de animaux. Dans le cas de l'intégration à forfait, c'est le meunier qui doit l'assumer. Dans ce contexte difficile, un pan entier de l'intégration porcine s'effondra. Les meuneries coopératives n'étaient pas en mesure de supporter autant de pertes et les sociétaires, principalement laitiers, déchantèrent par rapport aux années fastes durant lesquelles le porc apportait un revenu complémentaire aux producteurs et à la coopérative. La situation était d'autant plus désastreuse que les coopératives locales avec leur confédération (La Coopérative fédérée de Québec) s'étaient données un outil institutionnel (COBEC) de stabilisation des revenus qui visait à les assurer contre les mauvaises années. Or, la gestion déficiente de COBEC a mené plusieurs des coopératives membres au bord de la faillite. L'organisme fut démantelé, en 1981, les meubles sauvés in extremis et les animaux sous intégration forfaitaire cédés aux éleveurs à faible prix.

Si les meuniers coopératifs n'eurent pas les reins financiers nécessaires pour faire face à la situation économique, ce fut aussi le cas de certains meuniers intégrateurs privés, parmi ceux qui

s'étaient lancés dans l'aventure. Quelques uns de ces derniers optèrent aussi pour céder les animaux aux éleveurs.

Des finisseurs, qui étaient des éleveurs à forfait, gagnèrent ainsi leur statut de producteurs indépendants dans la première partie des années 1980. Leur venue sera facilitée par un nouveau geste du gouvernement provincial qui mit en place (1981) un autre régime d'assurance stabilisation des revenus agricoles dans le porc, cette fois. Pour ces nouveaux producteurs indépendants, une question sérieuse se posait toutefois, l'approvisionnement en porcelets alors que sévissaient la pleuropneumonie. Deux choix se présentaient. Ils pouvaient s'approvisionner en porcelets des maternités indépendantes, avec les risques sanitaires que cela comporte. Cette solution implique de bien comprendre ces risques et de trouver un fournisseur fiable. L'autre solution passait par l'intégration de la fonction maternité, par la mise en place d'un élevage de truies. Cette avenue, devenir naisseur-finisher, n'était pas à la portée de tous, car elle signifie un investissement important et une maîtrise technique beaucoup plus grande que dans le cas de l'engraissement seulement. Certains optèrent pour l'intégration de la maternité à leur activité d'élevage alors que d'autres, en dernier recours, retourneront à l'intégration forfaitaire à la première occasion. Un essor fut toutefois donné à la filière naisseur-finisher indépendant à la faveur de la crise économique et du soutien du gouvernement dans la gestion des risques.

Les années 1980 qui suivirent la crise sanitaire et la crise économique connurent donc plusieurs modifications aux chaînes d'approvisionnement:

- des naisseurs qui n'avaient plus de marché pour leurs porcelets, à cause de leur niveau sanitaire ou de leur taille, intégrèrent la fonction finition ;
- d'autres naisseurs augmentèrent radicalement la taille de leur troupeau pour se conformer aux nouvelles exigences sanitaires et de taille des livraisons ;
- les petits naisseurs indépendants qui ne posèrent aucun geste, entamèrent leur déclin inéluctable ;
- de finisseurs abandonnés par leur intégrateur en difficulté financière intégrèrent la fonction maternité ;
- des meuniers intégrateurs aux assises financières solides bâtirent de vastes maternités qu'ils exploitèrent en pleine propriété tout en poursuivant leur lien d'affaires avec des finisseurs intégrés ;
- et finalement, les meuneries coopératives abandonnèrent momentanément l'intégration.

#### *La mise en place de l'encan électronique et l'approvisionnement des abattoirs*

La mise en place du second régime d'ASRA peut être perçue comme une réponse à la crise et un encouragement à la production indépendante mais elle fut aussi une réponse positive à l'organisation des producteurs qui avaient voté la mise en place d'un plan conjoint de mise en marché en 1981, après plusieurs tentatives infructueuses. Ce plan conjoint allait leur permettre de négocier une première convention de vente liant tous les producteurs avec tous les acheteurs. Le processus fut laborieux et le mécanisme choisi, l'encan électronique, ne vit le jour qu'en 1989 (Lepage-Gouin 2014).

Ce nouveau mécanisme obligatoire de mise en marché de tous les porcs du Québec, peu importe leur propriétaire, allait amener une césure dans l'évolution des chaînes d'approvisionnement.

Tous les porcs étaient offerts en vente à l'enchère cinq jours par semaine. Les producteurs avaient l'obligation d'y offrir tous leurs porcs et les abattoirs accrédités au nombre de xx, avaient l'obligation de s'y approvisionner. L'anonymat le plus complet régnait ; l'origine des porcs pour l'abattoir, comme la destination pour les producteurs, devenait secondaire. Plusieurs conséquences sont attribuables au nouveau mécanisme.

Les abattoirs qui avaient l'habitude d'entretenir une relation étroite avec des meuniers intégrateurs responsables de leur approvisionnement, ne virent plus d'utilité à poursuivre cette relation assidue dans la mesure où ces derniers devaient obligatoirement offrir leurs porcs sur le système de vente à l'enchère. Ce lien fut rompu.

Les abattoirs qui avaient plus de difficultés à s'approvisionner à cause de la distance qu'ils avaient par rapport à la production, ou de la moins grande habileté à tisser des liens avec les fournisseurs, qu'ils soient producteurs indépendants ou intégrateurs, trouvèrent dans le nouveau mécanisme un outil simple et efficace pour s'approvisionner à prix concurrentiel. Au fil des ans, ces abattoirs ont d'ailleurs eu tendance à augmenter leur part relative de marché. Les abattoirs situés au cœur des zones de production et ayant une relation forte avec les fournisseurs furent relativement perdants avec un mécanisme qui donne une chance plus égale à tous les abattoirs.

Les producteurs indépendants qu'ils soient finisseurs ou naisseurs-finisieurs n'avaient plus à se préoccuper de trouver un acheteur, un marché pour leurs animaux. Leur situation était facilitée et le nombre d'animaux offerts individuellement perdait son importance. L'encan électronique eut aussi comme effet collatéral que les animaux de moindre qualité trouvèrent un marché malgré les règles de classement.

### *La mystérieuse (SRRP), les trois sites et le sevrage hâtif*

Les années de 1985 jusqu'en 1988 furent excellentes, les prix étant au rendez-vous. À l'automne 1988, un nouveau coup de tonnerre résonna avec l'avènement de la « maladie mystérieuse » (syndrome reproducteur et respiratoire porcin, SRRP). Un premier cas apparût en septembre 1988 au Québec alors que la maladie était présente aux États-Unis depuis 1987. Avant cet épisode, le Québec avait des pathologies bactériennes qui se traitaient bien avec des antibiotiques. Or, le SRRP est une pathologie virale. Une crise d'influenza avait déjà frappé en 1981, mais avec moins de conséquences. Le SRRP est plus grave. Il provoque des avortements, la mortalité de truies, des porcelets ayant des problèmes respiratoires, la réduction de la capacité immunitaire de l'animal. La provenance était inconnue et la dissémination par l'air, très rapide. Dès 1990, 90% des élevages étaient positifs. Le problème était planétaire et ce fut long avant d'isoler le virus.

À la même époque, l'idée des trois sites d'élevage et du sevrage hâtif apparaissait. Il s'agissait d'élever les animaux en trois sites distincts en introduisant entre la maternité et l'engraissement, un bâtiment de pouponnière où les porcelets sevrés hâtivement et médicamenteux étaient élevés entre 8 kg et 30 kg. Cette nouvelle technique avait été pensée et développée par des (Harris, 2000) troupeaux de tête. Le milieu des années 1980 correspond aux États-Unis à une forte période de croissance de la production et de l'intégration. Lorsque les États-Unis, comme le Canada, furent touchés par le SRRP, l'idée d'appliquer cette technique aux porcs commerciaux fut avancée.

L'entreprise Murphy Family Farms, le plus grand détenteur de truies aux États-Unis à la fin du XXe siècle, dont origine Smithfield, eût un rôle actif dans cette nouvelle technique. L'entreprise souhaitait élever des truies en Caroline et transporter les porcelets vers les zones de grain du Midwest américain. En Caroline, il existait une mentalité favorable à l'intégration, déjà expérimentée dans la volaille. Les entreprises intéressées au porc étaient toutes actives dans la volaille et la dinde, et elles voulaient répliquer le modèle dans le porc. De plus, la production de tabac chutait et les entreprises cherchaient d'autres activités. Elles voulaient des gros troupeaux de truies et pouvoir transporter des porcelets encore petits pour couper les frais de transport. Il fallait donc les sevrer jeunes (16-17 jours).

L'idée des trois sites et du sevrage hâtif dans les élevages commerciaux était de reproduire le modèle qui avait été fait à petite échelle en reproduction. En séparant les phases d'élevage, ces entreprises pensaient régler plusieurs pathologies avec des grosses sources sanitaires de porcelets sevrés, médicamenteux hâtivement et mis en pouponnière. C'est le modèle en trois sites qui a dominé la production durant un certain temps.

Les premières pouponnières se mettent en place en 1990. Au Québec, l'entreprise F. Ménard apparaît comme pionnière (Harris 2000) et sert même de modèle aux producteurs américains. De 1990 à 1995, il y a un changement structurel important, les trois sites sont devenus la façon de faire. Il faut ajouter que cela permettait de régler, entre autres, les problèmes de proximité des producteurs. Cette grande proximité au Québec était un facteur important de transmission du SRRP. Cette nouvelle méthode va améliorer la situation à plusieurs égards, mais ne va pas régler la question du SRRP.

L'avènement de cette nouvelle maladie a marqué un tournant dans l'implication directe des intégrateurs dans la maternité. Dans les années qui suivirent, leur stratégie fut de construire des maternités en auto-intégration. Les intégrateurs ont commencé à construire de grosses maternités ; ils passaient définitivement d'un modèle d'acheteur de porcelets à producteur de porcelets. Les intégrateurs ont aussi décidé de prendre le contrôle des pouponnières qui n'étaient un centre de profit pour personne. En prenant le contrôle, ils pouvaient contraindre tous les intervenants, naisseurs comme finisseurs, et retourner à la spécialisation des phases de la production. La technique sanitaire est devenue une technique commerciale, 95% des pouponnières au Québec étaient contrôlées par les intégrateurs privés et coopératifs. Le prétexte a été le SRRP mais cela a réglé d'autres problèmes comme la rhinite ou la dysenterie sans toutefois régler le problème du SRRP.

Pour les petites maternités, la situation devenait de plus en plus intenable. La possibilité de mettre en place une pouponnière collective pour trois ou quatre producteurs existait en principe mais la culture d'indépendance des producteurs rendait cette solution boiteuse. Ces entreprises de petite taille poursuivirent le déclin entamé.

À partir de 1982, on avait assisté à un retour en force des naisseurs-finisseries. L'ASRA et la crise financière touchant les intégrateurs sont parmi les facteurs qui avaient stimulé ce redéploiement. La crise sanitaire liée au SRRP provoqua toutefois une dégradation de leur statut sanitaire. L'expérience des trois sites les mit sur une voie d'évitement ; « de 1996 à 1998, on sent qu'ils chutent en nombre de même que les petits naisseurs qui ne peuvent fournir les grandes quantités de porcelets d'une seule source pour remplir d'un seul coup les engraissements ». L'ASRA,

disponible pour tous, a bien supporté l'atelier naisseur durant tout ce temps et la réduction du risque lié aux bons porcelets rendait leur production plus avantageuse et logique pour les intégrateurs.

À titre d'exemple, un intervenant cite le cas d'un grand intégrateur qui avait en pleine propriété ou à forfait 2500 truies, en 1984. Douze ans plus tard, il était propriétaire de 25 000 truies et avait arrêté de faire affaire avec ses 80 fournisseurs antérieurs de porcelets. En conséquence, les petits naisseurs disparaissent rapidement à cette époque ; ils deviennent des pouponnières à contrat, des naisseurs-finisseries ou des finisseries à forfait.

Aujourd'hui le SRRP n'est pas encore réglé, mais son incidence est réduite, grâce aux grosses maternités, à la mise bas en bande<sup>3</sup> qui a beaucoup aidé et permet avec 600 truies en bande avec mise bas aux 4 semaines, d'avoir 2000 porcelets pour remplir un bâtiment avec une seule source en tout plein tout vide.

### *Le modèle d'affaires coopératif*

Les coopératives locales comme leur confédération, la Coopérative fédérée de Québec (Fédérée), ont joué un rôle indéniable dans le développement et la configuration de la production porcine au Québec. Au cours des cinquante ans qui nous intéressent, leurs positions comme leurs stratégies ont varié grandement, et leurs hésitations comme le manque d'articulation de leurs actions ont permis l'émergence de chaînes d'approvisionnement plus éclatées qu'il n'en aurait été autrement.

La Fédérée a été impliquée très tôt dans l'abattage de porcs autant à Québec qu'à Montréal. Cette activité était considérée comme un service aux coopératives membres et de là, aux producteurs. Au fil des décennies, la Fédérée a procédé à l'achat et à la construction de plusieurs abattoirs importants pour constituer Olymel, le plus grand groupe d'abattage au Québec, si ce n'est au Canada, qui est toujours en activité. Legrade, Abattoirs de l'Est, Turcotte et Turmel, Princeville, St-Simon, Olympia, Brochu, St-Esprit, sont ainsi tombés dans l'escarcelle de la Fédérée ou ont été construits pour constituer le plus important abatteur de porcs au Québec. Il est important de noter que la Fédérée, et non les coopératives impliquées dans la production de porcs, était propriétaire des abattoirs. Cette distance institutionnelle est importante encore aujourd'hui. Les abattoirs de la Fédérée achetaient donc les porcs des coopératives membres ou d'autres sources, selon la demande et la disponibilité.

Tout au long de la période, les coopératives locales ont eu une attitude ambivalente par rapport à la production porcine et par rapport au mode de coordination à privilégier. Ces coopératives d'approvisionnement étaient contrôlées par les producteurs laitiers, eux-mêmes dominant l'agriculture québécoise. Beaucoup de producteurs laitiers gardaient des porcs et au recensement de 1961, les producteurs laitiers possédaient une plus forte proportion des porcs élevés au Québec que les producteurs spécialisés dans le porc. La déprise laitière des années 1960 et 1970, de même que la mise en place du contingentement laitier à partir du milieu des années 1960, augmentèrent l'intérêt des producteurs laitiers pour la production porcine. L'intérêt était

---

<sup>3</sup> La production en bande, également appelée tout plein-tout vide, correspond à une technique d'élevage qui permet de réduire la propagation des maladies et de désinfecter au complet une section de bâtiment entre chaque groupe d'élevage.

naturellement encore plus élevé en période de bons prix pour le porc. C'est ainsi que les coopératives locales vinrent à s'intéresser à la production porcine, en partie parce que leurs membres laitiers y voyaient un intérêt, un complément d'activités et de revenu. Pour les producteurs qui quittaient le lait, le porc apparaissait comme alternative pour emplir l'étable laissée vide et assurer un revenu transitoire. À partir des années 1970, la rentabilisation des équipements des meuneries coopératives ajoutera un nouvel intérêt à la production porcine, forte consommatrice de moulée.

La première ambiguïté du mouvement coopératif quant au mode de coordination dans le secteur porcine se résume en deux mots : intégrer ou non. Les données de la Commission April (Commission April, 1969) indiquent que les meuneries coopératives privilégiaient l'intégration par financement pour 84% de leur volume, en 1966. Cette donnée reflète bien la position des coopératives qui financent le porcelet et la moulée au producteur jusqu'à la vente de l'animal et au remboursement. Elles étaient, elles-mêmes, souvent financées par la Fédérée pour l'approvisionnement en moulée. Elles rendaient le service de trouver les porcelets pour les producteurs mais ne percevaient pas cette relation comme un lien de dépendance, comme une perte d'autonomie de l'éleveur. Le financement était un mode d'opération généralisé dans plusieurs activités de vente.

Au cours des années 1960 et 1970, plusieurs événements viendront modifier la nature des rapports, et des intérêts, entre la Fédérée, les coopératives locales et les producteurs membres. Tout d'abord, l'acquisition de structures d'abattage va poser la question de leur pleine utilisation. Même si la Fédérée agissait dans l'esprit de « rendre service à ses membres », ses propres exigences de rentabilité viendront à s'imposer, surtout après la construction de l'abattoir de Princeville. Une pression financière commencera à se faire sentir pour hausser et diriger la production des porcs vers les abattoirs coopératifs. Le même phénomène, la nécessité de rentabiliser un investissement, se produira avec la modernisation des meuneries, l'installation de la manipulation en vrac et du pelletage. Le meunier coopératif devra générer du volume et la façon de le faire activement pourra s'avérer être l'intégration.

Ce n'est pas la période de croissance fulgurante de la fin des années 1970, qui fut la période de questionnement profond. Les profits étaient là, à partager entre tous les intervenants. Les producteurs individuellement, comme les conseils d'administration, vivaient la production porcine dans l'euphorie. La crise économique du début des années 1980 provoqua une crise financière majeure du réseau coopératif. Le démantèlement de COBEC et le sauvetage de plusieurs coopératives membres refroidirent l'enthousiasme général et le choix fut alors fait de remettre aux producteurs la propriété des animaux. D'intégrateurs, les meuneries locales devenaient simples fournisseurs d'intrants alimentaires. La production se maintint au Québec de 1981 jusqu'à 1995 aux environs de 4,5 millions de porcs et les abattoirs privés comme coopératifs trouvèrent leur approvisionnement ; le problème coopératif ne fut donc pas de ce côté.

Les bonnes années, de 1985 à 1987, firent ressurgir le questionnement des coopératives face à la production porcine. Devaient-elles demeurer en dehors du secteur, au risque de laisser la place aux compétiteurs privés qui fournissaient de plus en plus de porcelets de qualité à leurs producteurs, et ainsi de perdre à terme leur marché de la moulée, ou encore devaient-elles sauter dans le train et se lancer sur une autre base, peut-être, dans la production de porcelets et, en conséquence, dans la génétique. Cette seconde voie fut le choix sécuritaire pour ne pas perdre à

terme leur place dans le commerce de meunerie. La Fédérée mit en place un programme génétique et se lança dans la production d'animaux de qualité supérieure. Les coopératives locales se divisèrent, politiquement, entre la possession de maternités pouvant produire des porcelets de haute qualité à fournir à leurs membres, et le soutien à la production indépendante qu'elles avaient aidé à mettre au monde dans leur désengagement antérieur.

La transformation dans le mode de production des porcelets, suite à la pleuropneumonie, fut donc porteuse de beaucoup d'interrogations pour les coopératives locales. Devaient-elles faire comme les meuniers privés et devenir elles-mêmes productrices de porcelets et pratiquer l'auto-intégration ? Si elles faisaient cet investissement majeur, qui devait être accompagné d'un investissement en génétique, comment allaient-elles le rentabiliser ? En plaçant les porcelets à forfait chez des producteurs ? Avaient-elles le choix de ne pas investir en maternité suite aux crises sanitaires ? Si elles ne le faisaient pas, les meuniers privés le feraient et viendraient chercher leur volume de moulée et leurs meilleurs producteurs. Si elles ne le faisaient pas, n'était-ce pas un désengagement définitif de la production et un abandon des membres ? Les coopératives se posaient toutes ces questions et toutes ne donnèrent pas la même réponse. Chacun des conseil d'administration étant souverain, certaines préférèrent se retirer alors que d'autres acceptèrent le nouveau défi. Les modèles de coordination se multiplièrent. Alors que les trois sites et le sevrage hâtif s'imposaient au cours des années 1990, suite à la crise du SRRP, le choix des grandes maternités, des pouponnières et l'implication des coopératives dans l'auto-intégration s'avéra le choix le plus judicieux à long terme.

Un changement technologique vint aussi brouiller les cartes durant quelques années pour les coopératives, provoquant un sentiment de frustration. La professionnalisation des producteurs porcins, le développement d'une production québécoise importante de maïs, et plus tard de soya, et la disponibilité de nouveaux équipements incitèrent les producteurs à installer des « moulages » à la ferme. En installant cet équipement, le producteur n'était plus acheteur de moulée, mais éventuellement de grains, s'il n'en produisait pas, et de pré-mix ou supplément. Ce choix, que firent plusieurs producteurs, fut considéré comme un reniement et plusieurs coopératives refusèrent simplement de leur vendre les pré-mix. Il se trouva, bien sûr, d'autres entreprises privées pour combler ce marché. La réalité économique rejoint tôt ou tard les coopératives qui réalisèrent qu'elles étaient mieux de vendre des ingrédients plutôt que de totalement perdre un client. Cela ne faisait pas « tourner leur moulin » mais assurait l'avenir et un certain chiffre d'affaires.

L'enjeu de l'approvisionnement des abattoirs de la Fédérée passa au second plan avec l'arrivée, en 1989, du système de vente à l'enchère de tous les porcs du Québec. Tous les porcs, peu importe leur provenance, étaient vendus anonymement et les abattoirs trouvaient le volume suffisant. Le bri du lien production-abattage permit à plusieurs modes de coordination de garder une place et ne favorisa pas l'intégration entre les fonctions production et abattage. L'intégration se développa entre les maillons intégrés maternité et alimentation d'un côté, et engraissement de l'autre. Le mode de coordination typique était un meunier produisant les porcelets et la moulée, contractant à forfait un producteur engraisseur.

### *Croissance et intégration des abattoirs*

De 1995 à 2002, la production porcine québécoise connut une seconde phase de croissance rapide soutenue par les marchés, et par le régime provincial de stabilisation des revenus qui jouait pleinement son rôle. La production passa de 4,5 à 7,5 millions de têtes par année. Les meuniers privés et coopératifs jouèrent un rôle certain dans cette explosion de la production, même si la production indépendante tirait son épingle du jeu.

L'implication de plus en plus massive des meuniers en génétique et dans le secteur de la maternité les amena à vouloir s'assurer de retirer le maximum de profit de leurs investissements et l'avenue que plusieurs groupes privés empruntèrent fut d'acheter un abattoir. Le processus d'intégration verticale formelle se poursuivit donc par l'intégration de plus en plus complète de la filière porcine, laissant souvent en intégration forfaitaire, uniquement l'engraissement des porcs. Au tournant des années 2000, les groupes Breton, Ménard, Robitaille et Brochu étaient propriétaires, ou associés à la propriété, d'autant d'abattoirs laissant sans lien entre la production et l'abattage que deux abattoirs et le réseau coopératif.

Le rôle des meuniers privés dans la coordination de la filière porcine québécoise se raffermissait encore. Au fil des décennies, plusieurs meuniers ont intégré verticalement la production de moulée, la production de porcelets (maternités), la génétique (production de truies et de verrats) et finalement l'abattage et la découpe des viandes.

Suite à cette dernière phase, le mécanisme de vente de tous les porcs du Québec par l'entremise d'un encan électronique anonyme perdait de sa pertinence (Lepage-Gouin, 2014) pour eux dans la mesure où certains avaient une capacité de production suffisante pour fournir complètement leur abattoir, ou encore un porc ayant des caractéristiques spécifiques qu'ils étaient les seuls à produire et à abattre. En 2009, l'encan électronique fut aboli et des rapports directs furent à nouveau la règle entre les producteurs et les abattoirs. Les abattoirs propriétaires de porcs pouvaient les abattre à leur guise et les porcs de producteurs indépendants étaient attribués selon un mécanisme négocié par leur fédération.

Cette modification du mécanisme d'approvisionnement des usines amena un important soubresaut pour les deux abattoirs qui n'avaient pas de lien formel avec la production et pour le système coopératif. Un important meunier qui n'était pas lié à un abattoir, conclut une entente de copropriété mutuelle avec un des deux abattoirs et le dernier abattoir chercha aussi à tisser de pareils liens. La fin de l'encan électronique précipita donc la poursuite du processus d'intégration verticale formelle entre la meunerie, la production et l'abattage.

Il ne restait plus que le modèle coopératif à faire bande à part par rapport au mode coordination devenu dominant. L'étincelle qui allait faire bouger le navire coopératif ne vint pas d'abord du Québec mais bien de l'Ouest canadien. Depuis plusieurs années, Olymel, l'entreprise d'abattage que la Coopérative Fédérée détenait sous forme de société en commandite, avait acheté un abattoir majeur en Alberta. Son approvisionnement venait des producteurs de cette province ainsi que de la province voisine de la Saskatchewan. Or, les années 2006 à 2012 furent extrêmement difficiles pour les producteurs partout au Canada. Il en a résulté une chute de la production particulièrement importante dans l'Ouest canadien. Les deux plus grandes entreprises de production ont finalement dû être vendues. L'un alla à un grand abattoir du Manitoba (Maple

Leaf) et Olymel acheta son plus important fournisseur (Big Sky). Par la force des choses et l'état des marchés un abattoir, s'impliquait en production, schéma de coordination inverse de la situation Québec où l'impulsion était venue de l'amont.

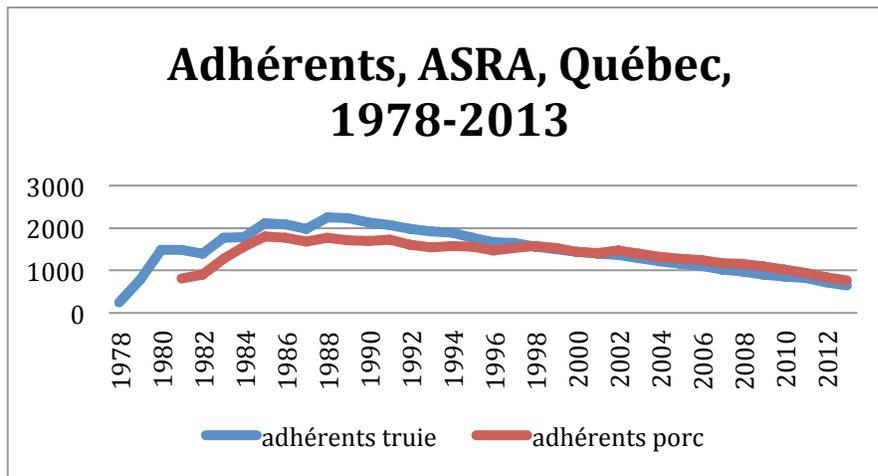
Devant l'évolution de la situation de l'approvisionnement au Québec et fort de l'expérience de l'Alberta, la Fédérée décida en 2014 de transférer son personnel et son activité en production porcine à sa société en commandites, Olymel. Cette dernière développe actuellement, en collaboration avec les coopératives affiliées à la Fédérée, des projets de maternités pour se lancer dans la production de porcelets. Le modèle d'affaires n'est pas totalement arrêté mais la transformation du mode de coordination verticale dans le modèle coopératif est entamée. L'ambivalence est sûrement encore présente dans les coopératives locales mais l'idée des dirigeants semble arrêtée.

## **5. Conclusion**

Une récente étude démontrait que la production porcine québécois en 2012 était produite à plus de 60% par des agents dont l'activité principale, ou originelle, se trouve en amont ou en aval du maillon de la production agricole (Royer et Vézina, 2012). Ce contrôle croissant des entreprises d'aval et d'amont sur la production agricole n'est pas unique au cas de la production porcine du Québec. On retrouve cette tendance notamment dans les secteurs de la volaille et du porc aux États-Unis, dans certains pays d'Europe et ailleurs au Canada.

L'aversion et la gestion des risques sont pointées parmi les causes (B'Denam Assih, 2014) qui incitent les producteurs à préférer le modèle d'intégration à forfait plutôt que la situation d'indépendance. Les fluctuations très importantes et les bas prix du porc des années 2006 à 2012 jumelés à une explosion du prix des grains et du soya ont mis à mal la situation financière de beaucoup de producteurs au Canada. Le Québec s'en est, en général, mieux sorti grâce à l'apport du régime d'ASRA qui, lui de même, a montré ses limites. Un déficit très important du régime a amené le gouvernement à poser ses limites financières. Devant la difficulté croissante à gérer la production, à gérer les risques du prix des grains, du prix du porc et de celui des monnaies, plusieurs producteurs ont préféré faire affaire avec un intégrateur qui gère ces risques et lui paie un montant forfaitaire. D'autres ont simplement quitté la production. En 2009, 1311 producteurs étaient assurés au régime des porcs (FADQ, 2014); quatre ans plus tard, ils n'étaient plus que 978 producteurs (Graphique 1). Aux mêmes dates, 899 producteurs étaient assurés au régime des truies, quatre ans plus tard, ils restaient 646.

Graphique 1. Nombre d'adhérents à l'ASRA, 1978-2013.



Source : FADQ 2014

L'analyse historique que nous venons d'effectuer montre que l'incertitude a joué un rôle prépondérant dans l'évolution de la forme des chaînes porcines québécoises. L'incertitude engendrée par les maladies, le statut sanitaire des porcelets, l'approvisionnement en porc et en porcelet et la recherche d'un débouché pour le produit a transformé les liens verticaux des différents maillons des chaînes, parfois en les démantelant, parfois en les créant. Dans tous les cas, l'incertitude agit sur le niveau des coûts de transaction et donc sur l'efficacité des modes de coordination, les rendant plus ou moins intéressants pour les acteurs des chaînes. Plus récemment, les risques de marché ont poussé plusieurs producteurs de porcs à se tourner vers les contrats d'intégration.

L'analyse montre également que les institutions peuvent avoir un rôle déterminant dans la formation des chaînes. Dans le cas étudié, la norme qui interdit d'élever des porcs dans des bâtiments laitiers, l'ASRA et l'encan électronique sont tous des changements institutionnels qui ont encouragé ou découragé certains modes de coordination.

À la lumière de cette analyse historique, nous observons donc que les principaux facteurs qui ont influencé les modes de coordination des chaînes d'approvisionnement du porc du Québec au cours de la période 1960-2010 étaient 1) l'incertitude entourant l'obtention de porcelets, 2) l'incertitude sur la qualité des porcelets sevrés (état santé), 3) la promotion de son produit (alimentation animale), 4) le régime d'assurance gouvernementale (ASRA), 5) la crise financière des années 1980, 6) l'encan électronique de la mise en marché collective, et 7) l'augmentation des risques de marché.

En somme, les chaînes d'approvisionnement du porc du Québec ont subi divers changements et l'analyse de leur évolution n'est pas simple. L'intégration a été organisée et principalement contrôlée par les meuneries et non pas par les abattoirs. Saisissant l'occasion d'une croissance rapide de la demande à l'exportation, ces derniers se sont concentrés sur leur compétence principale, soit l'abattage et la découpe de porc, et ont préféré sécuriser leurs achats de porcs par

des relations étroites avec les meuniers. Dans les dernières décennies, les questions de transfert des risques et de la génétique sont devenues des facteurs de plus en plus importants.

## Bibliographie

Barzel, Y. 1982. Measurement cost and the organization of markets. *Journal of Law and Economics* 25(1): 27-48

B'Denam Assih P., 2014, Risques de marché et modes de coordination verticale : cas de l'industrie porcine du Québec, Mémoire de maîtrise en agroéconomie, Université Laval, Québec

Boland, M., Barton, D. and M. Domine. 2002. *Economic Issues with Vertical Coordination*. AgMRC (Agricultural Marketing Resource Center), Department of Agricultural Economics, Kansas State University. 17 pages.

Commission April, 1967a, *Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'agriculture, La mise en marché de la viande et de la volaille au Québec*, Québec, 129p.

Commission April, 1967b, *Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'agriculture, Les grains de provendes au Québec*, Québec, 31p.

Commission April 1969. L'intégration en agriculture au Québec. Rapport de la commission royale d'enquête sur l'agriculture au Québec.

Financière agricole du Québec, (FADQ, 2014) Statistiques, [http://www.fadq.qc.ca/fileadmin/fr/cent\\_docu/docu\\_publ/stat/asra/evolution\\_prod/adherents/evolution\\_adherent\\_2009-2013\\_porc.pdf](http://www.fadq.qc.ca/fileadmin/fr/cent_docu/docu_publ/stat/asra/evolution_prod/adherents/evolution_adherent_2009-2013_porc.pdf), consulté le 10 octobre 2014

Gouvernement du Québec, 1979, *Les conférences socio-économiques, Agro-alimentaire, l'industrie céréalière. État de la situation*, Québec, 80p.

Harris D.L., 2000, Multi-site Pig Production. Iowa State Press University, Ames, 217p.

Hayenga, M, V. J. Rhodes, G. Grimes et J. Lawrence. 1996. *Vertical Coordination in Hog Production*. GIPSA-RR 96-5, U.S. Department of Agriculture. 112 pages.

Institut de la statistique du Québec, Statistiques agricoles, [http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/agriculture/grandes-cultures/gc\\_2014.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/agriculture/grandes-cultures/gc_2014.htm) consulté le 18 septembre 2014

Lepage-Gouin J. 2014, Étude de l'interaction entre institutions et acteurs dans l'industrie porcine québécoise, Mémoire de maîtrise en agroéconomie, Université Laval, Québec

Martinez, S.W. et A. Reed. 1996. *From Farmers to Consumers: Vertical Coordination in the Food Industry*. U.S. Department of Agriculture (USDA), Economic Research Service (ERS), Agricultural Economic Report No. 720. 16 pages.

Mazé, A. 2007. *Contractualisation et coûts de transaction dans l'agriculture : Le cas du secteur de la viande bovine*. Université Paris 1 Panthéon Sorbonne. 16 pages.

Ménard, C. 1994. Organizations as coordinating devices. *Metroeconomica*, 45(3) : 224-247.

Peterson, C. et A. Wysocki. 1998. Strategic Choice Along the Vertical Coordination Continuum. *Staff Paper no.16*, Department of Agricultural Economics, Michigan State University.

Peterson, C., A. Wysocki et S.B. Harsh. 2001. Strategic Choice Along the Vertical Coordination continuum. *International Food and Agribusiness Management Review*, 4: 149-166.

Royer, A. et F. Vézina (2012). *Intégration verticale et contractualisation en agriculture. État de la situation au Québec*. Chaire de Leadership en enseignement de la mise en marché collective des produits agricoles. Département d'Économie agroalimentaire et des sciences de la consommation, Université Laval.

Royer A. et M. Morisset, 2014, Sanitary issues and weaner's supply as drivers for vertical integration in the hog industry, Wicanem, 2014, Capri, Italie

Royer, A., C. Ménard and D-M Gouin. 2012. Marketing Boards as Hybrid Governance: A study of the Canadian hog industry. <http://ideas.repec.org/p/ags/iaae12/126706.html>