

Étude sur le potentiel d'expansion
des marchés des **fromages fins québécois**



Étude sur le potentiel d'expansion des marchés des **fromages fins québécois**

**Cette publication a été réalisée par Transformation Alimentaire Québec,
du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation**

Recherche et rédaction

Olivier Beaulieu-Charbonneau, MBA Gestion agroalimentaire

Photo de la page couverture

Conseil des industriels laitiers du Québec (CILQ)

Conception graphique et mise en pages

Julie Cantin, Conception Zygote

Révision linguistique

Isabelle Tremblay

Édition

Direction des communications

© Gouvernement du Québec

Dépôt légal : 2008

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-52665-0 (imprimé)

ISBN 978-2-550-52666-7 (PDF)

Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont collaboré à la réalisation de cette étude, soit les propriétaires, les gestionnaires et les fromagers des entreprises qui ont accepté de répondre au sondage, de même que tous les distributeurs, courtiers et détaillants qui ont contribué au projet.

De plus, cette étude n'aurait pu être aussi élaborée sans l'assistance de plusieurs employés du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ), dont M. Alain Blais, qui a répondu cordialement à plusieurs interrogations soulevées durant le projet. Les explications de M. Michel Houle en matière de réglementation et les conseils de M. Richard Drolet quant à l'obtention de statistiques sur les échanges commerciaux auprès d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) ont aussi été grandement appréciés, de même que le soutien technique de M. Hervé Herry lors du traitement mathématique des données recueillies à la suite du sondage.

Un merci tout spécial s'adresse à MM. Jean-Paul Lussiaà-Berdou, Jocelyn Trudel (tous deux du MAPAQ) et Charles Langlois (Conseil des industriels laitiers du Québec) ainsi qu'à Mme Sophie Gingras (Association laitière de la chèvre du Québec). Leurs opinions et leurs recommandations judicieuses ont fait progresser le travail de recherche et d'analyse.



Enfin, je remercie mon professeur, M. Jean-Claude Dufour, pour son soutien indéfectible.







Olivier Beaulieu-Charbonneau, rédacteur

Note au lecteur

Selon le contexte, le terme exportation est employé dans le présent document soit pour désigner les ventes qui s'adressent aux marchés internationaux ou pour dénommer les ventes effectuées en dehors du Québec qui visent d'autres provinces canadiennes.

Table des matières

1	Présentation de l'étude	9
1.1	Introduction	9
1.2	Énoncé de la problématique	10
1.3	Objectifs	11
1.4	Notions de fromages fins, de fromages artisanaux et de fromages fermiers	12
1.5	Autres termes valorisants et dénominations	13
2	Portrait du secteur et analyse de la situation	14
2.1	Cadre réglementaire	14
2.1.1	Cadre réglementaire du système canadien de gestion de l'offre	14
2.1.2	Permis d'exploitation provincial et agrément fédéral	15
2.1.3	Programme d'importation pour réexportation	16
2.1.4	Projet de réglementation sur le fromage	16
2.1.5	Imitations de produits laitiers	17
2.1.6	Normes relatives aux fromages faits de lait cru	18
2.1.7	Norme <i>Hazard Analysis and Critical Control Points</i> (HACCP)	18
2.2	Contexte de la commercialisation des fromages au Québec et au Canada	18
2.2.1	Production	18
2.2.2	Consommation	20
2.2.3	Tendances liées à la distribution	21
2.3	Exportations	22
2.3.1	Exportations canadiennes (tous types de fromages/code S.H. 0406) 	23
2.3.2	Exportations québécoises (tous types de fromages/code S.H. 0406) 	26
3	Revue de la littérature sur le sujet et informations concernant les ventes hors Québec	30
3.1	Potentiel de ventes hors Québec	30
3.1.1	Tendances occidentales	30
3.1.2	États-Unis: un marché porteur	32
3.1.3	Ontario	33
3.1.4	Autres provinces canadiennes	35
4	Méthode d'analyse des données	37
4.1	Saisie et traitement des réponses obtenues à la suite du sondage	37
4.2	Traitement mathématique des réponses obtenues à la question 3.1 (obstacles)	37
4.3	Traitement mathématique des réponses obtenues à la question 3.2 (sources d'information)	37
5	Méthodes de collecte et de présentation des données	39
5.1	Définition de la population ciblée par le questionnaire	39
5.2	Conception du questionnaire	40
5.3	Collecte des données	41
5.4	Qualité des données	41

6 Résultats des analyses	42
6.1 Segmentation selon l'intérêt pour les ventes hors Québec	42
6.2 Profil des entreprises du groupe A 	43
6.2.1 Raisons motivant l'absence d'intérêt pour les ventes hors Québec	45
6.3 Profil des entreprises du groupe B 	48
6.3.1 Marchés ciblés, obstacles et sources d'information	51
6.4 Profil des entreprises du groupe C  +  et  + 	55
6.4.1 Marchés ciblés, obstacles et sources d'information	58
6.5.1 Fromageries fermières et fromageries artisanales	62
6.5.2 Micro-fromageries et petites fromageries	62
6.5.3 Fromageries semi-industrielles et fromageries industrielles	62
6.6 Constats généraux en matière de distribution	63
7 Compléments potentiels aux circuits de commercialisation courts et locaux	65
7.1 Ventes par expédition de colis hors région	65
7.2 Ventes directes	66
7.2.1 Ventes directes à des détaillants	67
7.2.2 Ventes directes dans des marchés publics	68
7.3 Recours à un intermédiaire	68
7.3.1 Grossistes-distributeurs	68
7.3.2 Courtiers	69
8 Stratégies collectives de mise en marché	70
8.1 Exemples d'initiatives sur le plan international	70
8.1.1 Wisconsin: une multitude de projets	70
8.1.2 Vermont: partenariat entre Jasper Hill Farm et Cabot Cheese	74
8.1.3 Autres initiatives	74
9 Conclusions et recommandations	75
9.1 Recommandations générales destinées aux instances gouvernementales et à l'ensemble des intervenants du secteur	75
9.2 Recommandations spécifiquement destinées aux fromageries témoignant un intérêt pour la commercialisation hors Québec	80
9.3 Conclusions additionnelles	81
ANNEXE A – Quelques boutiques spécialisées de l'Ontario	84
ANNEXE B – Répartition des fromageries sur le territoire québécois	85
ANNEXE C – Questionnaire	87
ANNEXE D – Quelques intermédiaires	94
ANNEXE E – Acheminement des fromages vers les États-Unis (exemple)	95
ANNEXE F – Acheminement des fromages vers les autres provinces canadiennes (exemple)	96
Médiagraphie	97

Liste des tableaux

Tableau 1 :	Consommation de fromage par habitant, Canada, 1990-2006.	20
Tableau 2 :	Valeur et volume des exportations canadiennes de fromage vers les principaux pays clients.	24
Tableau 3 :	Valeur et volume des exportations canadiennes de fromage vers les principaux États clients	25
Tableau 4 :	Comparaison de la valeur moyenne de trois types de fromages exportés par le Canada aux États-Unis en 2006.	26
Tableau 5 :	Valeur et volume des exportations québécoises de fromage vers les principaux pays clients.	27
Tableau 6 :	Comparaison de la valeur moyenne de trois types de fromages exportés par le Québec aux États-Unis en 2006.	28
Tableau 7 :	Valeur et volume des exportations québécoises de fromage vers les principaux États clients	28
Tableau 8 :	Répartition des fromageries québécoises sondées en fonction de leur intérêt pour les ventes hors Québec.	43
Tableau 9 :	Répartition des fromageries du groupe A en fonction du chiffre d'affaires annuel pour 2006	45
Tableau 10 :	Raisons motivant l'absence d'intérêt des entreprises du groupe A pour les ventes hors Québec.	45
Tableau 11 :	Horizon temporel envisagé par les fromageries du groupe B pour entreprendre ou accroître leurs ventes hors Québec	49
Tableau 12 :	Répartition des fromageries du groupe B en fonction du chiffre d'affaires annuel pour 2006	51
Tableau 13 :	Provinces ciblées par les entreprises du groupe B	51
Tableau 14 :	Principaux obstacles au développement des ventes hors Québec des fromageries du groupe B	52
Tableau 15 :	Principales sources d'information utiles au développement des ventes hors Québec des fromageries du groupe B.	53
Tableau 16 :	Répartition des fromageries du groupe C en fonction du chiffre d'affaires annuel pour 2006	57
Tableau 17 :	Provinces, États et pays ciblés par les entreprises du groupe C	58
Tableau 18 :	Principaux obstacles au développement des ventes hors Québec des fromageries du groupe C	59
Tableau 19 :	Principales sources d'information utiles au développement des ventes hors Québec des fromageries du groupe C.	60

Liste des figures

Figure 1:	Représentation des différents types d'entreprises fromagères	13
Figure 2:	Valeur des exportations de fromage du Québec et du Canada, 1993-2006	22
Figure 3:	Valeur des exportations canadiennes de fromage à destination des principaux pays clients pour les années 2003 à 2006 (\$ CA)	24
Figure 4:	Valeur des exportations canadiennes de fromage à destination des principaux États clients pour les années 2003 à 2006 (\$ CA)	25
Figure 5:	Provinces impliquées dans l'exportation de fromage vers les États-Unis	26
Figure 6:	Valeur des exportations québécoises de fromage à destination des principaux pays clients pour les années 2003 à 2006 (\$ CA)	27
Figure 7:	Valeur des exportations québécoises de fromage à destination des principaux États clients pour les années 2003 à 2006 (\$ CA)	29
Figure 8:	Profil des entreprises du groupe A	47
Figure 9:	Profil des entreprises du groupe B	54
Figure 10:	Profil des entreprises du groupe C	61

1 Présentation de l'étude

1.1 Introduction

Au Québec, la volonté des gouvernements d'accroître les exportations est davantage présente depuis quelques années. D'ailleurs, d'après son plan d'action 2005-2008, le développement des exportations figure parmi les priorités de Transformation Alimentaire Québec (TRANSAQ), la direction générale du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) vouée à l'essor de l'industrie québécoise de la transformation alimentaire.

La présente étude, réalisée par M. Olivier Beaulieu-Charbonneau, dresse le portrait du **potentiel d'expansion des marchés des fromages fins québécois vers les autres provinces canadiennes ainsi que vers les États-Unis**. Cette étude a été menée de février à juillet 2007 sous la supervision de M. Jean-Paul Lussiaà-Berdou, directeur à la Direction du développement des marchés et de l'exportation (DDME) du MAPAQ, et de M. Jocelyn Trudel, conseiller en transformation alimentaire spécialisé dans le domaine laitier au MAPAQ. Il est à noter que cette étude a été conduite avec l'appui du Conseil des industriels laitiers du Québec (CILQ) et de l'Association laitière de la chèvre du Québec (ALCO).

Plusieurs méthodes de collecte de données ont été utilisées dans la réalisation de cette étude. Les informations incluses dans le présent document ont été recueillies au cours des mois de mars à juillet 2007 inclusivement. Outre l'obtention de documents et de données statistiques d'une multitude de sources, une part importante de ces informations est issue d'un sondage transmis à 107 entreprises de transformation fromagère du Québec répondant à des critères précis qui seront exposés ultérieurement. Afin de valider certains aspects et d'approfondir la réflexion, des entrevues avec des intervenants du secteur fromager québécois ont également été menées en cours de mandat.

Ainsi, les pages qui suivent comportent notamment les éléments suivants :

- l'énoncé des objectifs de l'étude ainsi que quelques précisions concernant la notion de *fromages fins* ;
- certaines normes et réglementations qui régissent le commerce des fromages au Québec, au Canada et aux États-Unis ;
- des données et des constats associés à la production, à la consommation, à la distribution et à l'exportation des fromages ;
- une revue de la littérature traitant du commerce des fromages fins en Amérique du Nord ;
- la méthodologie utilisée lors de la collecte et de l'analyse des données ;
- la présentation des résultats de l'étude et des constats qui en découlent ;
- divers compléments potentiels aux circuits de commercialisation courts et locaux ;

- des exemples d'initiatives réalisées dans d'autres pays en matière de commercialisation de fromage;
- des conclusions générales et des recommandations destinées aux principaux intéressés.

De plus sont présentés en annexe une carte de la répartition des fromageries visées par l'étude, le questionnaire qui leur a été transmis, divers schémas ainsi que les coordonnées de personnes-ressources et de commerces.

Ce document s'adresse principalement :

- aux transformateurs et aux producteurs-transformateurs du secteur fromager québécois, de même qu'aux entreprises impliquées dans cette industrie;
- aux personnes et aux organisations dont les choix et les politiques ont un effet sur le secteur québécois des fromages fins;
- aux producteurs laitiers québécois impliqués dans l'industrie fromagère et à ceux qui considèrent la possibilité d'orienter leurs activités vers celle-ci.

1.2 Énoncé de la problématique

Depuis plusieurs années, des efforts ont été déployés pour promouvoir les fromages fins québécois sur les marchés canadien et américain. Compte tenu des nombreux succès obtenus dans divers concours nationaux et internationaux, l'image de nos produits a été renforcée sur ces marchés. Cette réputation nous permet de considérer le secteur fromager du Québec comme l'un des fers de lance pour l'image de l'industrie agroalimentaire québécoise. Malgré cette réputation enviable, il semble que peu de fromageries québécoises soient présentes sur le marché américain. En effet, avec l'évolution du taux de change et la décision de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) du 20 décembre 2002 qui mit fin au Mécanisme d'exportation individuel, **l'intérêt de l'industrie pour la conquête des marchés de fromages fins au sud de la frontière semble moins présent**. Cette décision finale de l'OMC indiquait que le système des prix intérieurs canadiens constituait une subvention à l'exportation. De plus, **peu d'entreprises exploitent pleinement le potentiel du marché canadien hors Québec**.

Au cours de la dernière décennie, les consommateurs québécois ont développé un intérêt pour les produits alimentaires de niche. Pour répondre à la demande sans cesse croissante, plusieurs fromageries ont vu le jour depuis quelques années. En fait, depuis 2001, le Québec a vu naître une cinquantaine de nouvelles fromageries¹. L'offre de fromages québécois est donc aujourd'hui très diversifiée et de nouveaux fromages sont constamment mis en marché. Ce phénomène, combiné à la concurrence exercée par les fromages importés, fait en sorte que, **dans certaines régions du Québec, l'offre approche du stade de saturation** au point où il pourrait être risqué de lancer de nouvelles fromageries. Dans les années à venir, pour percer les marchés et prospérer, les fromageries québécoises devront plus que jamais offrir au bon moment des

¹ Julie ROCHON, «Regard sur le secteur des fromages», *L'Actualité alimentaire*, novembre-décembre 2006, vol. 3, n° 6.

produits plus frais, aux bons prix, mieux adaptés aux besoins des consommateurs et différents de ceux de la concurrence, tout en étant rentables. En somme, il est impératif de se différencier en offrant des produits distinctifs et en effectuant une mise en marché adaptée à la clientèle ciblée.

Ainsi, dans le but d'assurer le développement du secteur des fromages fins québécois, il apparaît nécessaire d'étudier leur potentiel d'exportation à destination de nos marchés naturels, soit le Canada et les États-Unis.

1.3 Objectifs

Bien que l'objet de la présente étude ne soit pas de caractériser la demande nord-américaine de fromages fins, mais plutôt d'évaluer le potentiel québécois d'exportation de ces produits, certaines informations nécessaires à la mise en contexte et à la compréhension générale y sont exposées. Toutefois, les principaux objectifs qui sous-tendent cette étude sur le potentiel d'expansion des marchés des fromages fins québécois vers les autres provinces canadiennes ainsi que vers les États-Unis sont les suivants :

- établir le volume, la valeur et la nature des exportations québécoises actuelles de fromages fins ;
- établir le nombre de fromageries qui réalisent actuellement des ventes hors Québec et les principales destinations ;
- établir le nombre de fromageries qui envisagent d'entreprendre ou d'accroître leurs ventes hors Québec à court, à moyen et à long terme (trois, cinq et dix ans) ;
- évaluer qualitativement les perspectives de croissance des ventes de fromages fins hors Québec ;
- identifier les canaux de distribution utilisés par les fromageries qui réalisent actuellement des ventes hors Québec ;
- identifier les modes de commercialisation qui pourraient être d'intéressantes alternatives pour le secteur fromager québécois.

Cette étude aborde également, de manière succincte, de la situation des règlements commerciaux en matière de production de fromage au Québec ainsi que de leurs impacts, positifs ou négatifs, sur la capacité à exporter des fromages fins.

De plus, l'analyse met en valeur certains des avantages comparatifs de l'industrie laitière québécoise par rapport à ses concurrents immédiats du Canada et des États-Unis.

De manière plus générale, elle présente un portrait réaliste de la situation des fromageries québécoises. Un diagnostic de la situation d'ensemble est posé. Conséquemment, certaines options stratégiques relatives à l'exportation sont envisagées. Les propositions visent à assurer la pérennité et l'expansion des entreprises québécoises de confection de fromage. Des recommandations tangibles sur les choix stratégiques potentiels et leur implantation complètent cette analyse.

Ultimement, à la suite de l'analyse des résultats de la présente étude par les intervenants concernés, cette démarche concertée pourra servir de base à l'industrie pour établir et proposer une stratégie de développement des exportations de fromages fins

québécois. À partir de cette proposition, TRANSAQ évaluera dans quelle mesure il lui sera possible de contribuer à cette démarche.

1.4 Notions de fromages fins, de fromages artisanaux et de fromages fermiers

Aussi appelés fromages de spécialité, les fromages fins ne correspondent pas toujours à la même définition selon les pays et les régions. Alors que, dans certains États américains, le terme *fromages de spécialité* évoque clairement l'aspect quantitatif², au Québec, on s'entend généralement pour dire que cette catégorie fait référence aux fromages à valeur ajoutée, de qualité exceptionnelle et produits en quantité limitée.

Ainsi, puisqu'il n'existe pas de définition universelle pour les fromages fins, il est très complexe de comparer des données provenant de sources multiples. Celles de Statistique Canada, tout comme celles de plusieurs pays anglophones, incluent notamment la mozzarella, le gouda, le brie, le feta, le Havarti, le parmesan, le romano, le suisse, le brick et l'emmental. **Au Québec, on parle plutôt de fromage affiné³, par opposition au fromage fondu, au fromage cottage ou au cheddar frais.** Comme le souligne une étude du Groupe AGÉCO, «il apparaît donc plus aisé de définir les fromages fins de manière exclusive plutôt qu'inclusive, en les opposant à ce qu'ils ne sont pas⁴». C'est d'ailleurs cette approche qui a été retenue pour la réalisation de la présente étude.

Malgré certaines variantes entre les différentes régions, aux États-Unis, ce sont généralement les définitions mises au point par l'American Cheese Society (ACS) qui sont employées pour décrire les fromages de haute qualité. Les trois termes les plus communément utilisés sont *fromages de spécialité*, *fromages artisanaux* et *fromages fermiers*.

Le terme fromages de spécialité est le moins spécifique des trois. Comme il a été mentionné précédemment, on y associe des notions de qualité supérieure et de volume restreint, par opposition aux fromages de type «commodité», qui sont produits en grande quantité, généralement de manière automatisée.

Les termes *artisanaux* et *fermiers* introduisent des nuances supplémentaires dans le concept de fromages de spécialité. Ainsi, les fromages artisanaux et les fromages fermiers sont habituellement considérés comme des fromages de spécialité, alors que l'inverse n'est pas forcément vrai. Les *fromages artisanaux* font référence à des modes de production manuels et à l'utilisation de pratiques traditionnelles. Les *fromages*

² Selon la définition utilisée par le Wisconsin Specialty Cheese Institute, pour qu'un type de fromages soit classé dans la catégorie des *specialty cheeses*, sa production annuelle nationale doit être inférieure à 40 millions de livres (soit 18 millions de kilogrammes).

³ Plusieurs fromages non affinés faits de lait de chèvre ou de lait de brebis sont toutefois considérés par plusieurs comme des fromages fins.

⁴ GROUPE AGÉCO, *Étude de la demande québécoise en fromages fins Rapport final*, octobre 2006, 133 p.

*fermiers*⁵, quant à eux, sont produits à la ferme, et ce, uniquement à partir du lait qui provient des animaux qui y sont élevés.

L'ensemble de ces termes peuvent s'appliquer aux fromages fabriqués à partir de tous les types de lait ainsi qu'à ceux faits d'un assemblage de différents laits.

Bien que toutes les situations n'y soient pas illustrées, la figure ci-dessous représente assez fidèlement les interrelations des différents types de fromageries.

Figure 1 : Représentation des différents types d'entreprises fromagères

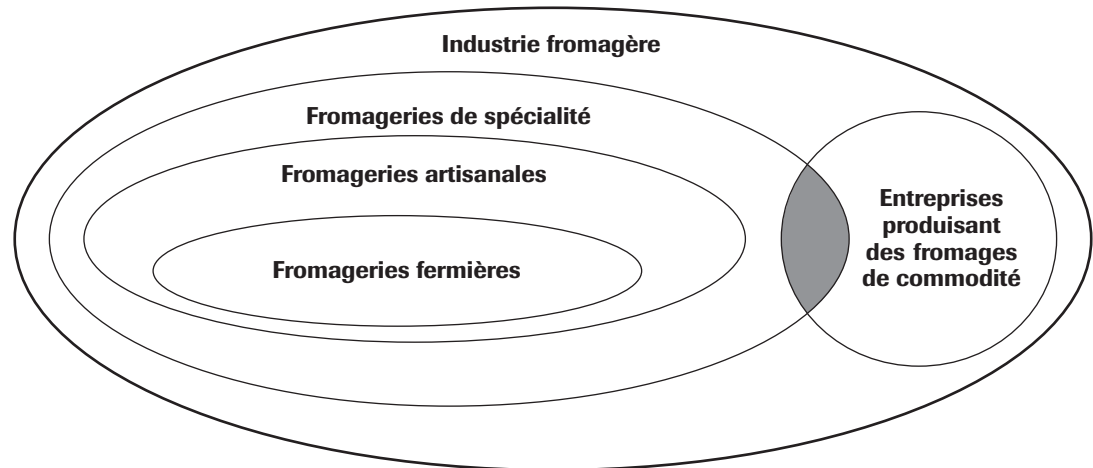


Figure adaptée de *Specialty Cheese in Wisconsin – Opportunities and Challenges*, GREENBERG, Laurie S. Z., 2005, p.3.

1.5 Autres termes valorisants et dénominations

Il existe une variété de mécanismes de protection dans l'industrie agroalimentaire, des appellations d'origine aux attestations de spécificité en passant par les indications géographiques protégées. Bien qu'en juin 2006, le gouvernement du Québec ait adopté une nouvelle loi sur les appellations réservées et les termes valorisants (L.R.Q., chapitre A-20.03), ces types d'appellations, très répandus en Europe, ne sont que peu reconnus ou utilisés au Québec et en Amérique du Nord⁶. Actuellement, seule la norme « biologique » semble bien connue des consommateurs québécois.

Il est intéressant de souligner que certains États américains disposent d'un mode de certification de l'origine de leurs produits à des fins de marketing (*Seal of Quality Vermont, Pride of New York, Wisconsin Cheese: Pride, Our Secret, Real California Cheese*, etc.). Plusieurs études, dont une réalisée par la Columbia Business School⁷, témoignent de l'intérêt de tels signes pour la mise en marché.

⁵ Au moment où nous écrivons ces lignes, un comité spécial, sous l'égide de la Société des fromages du Québec, travaille à un projet de recommandations destinées au MAPAQ à l'égard de la définition et des normes relatives au terme valorisant *fromages fermiers*.

⁶ SOCIÉTÉ DES FROMAGES DU QUÉBEC, *Mémoire présenté devant la Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois*, déposé le 27 juin 2007, 15 p.

⁷ COLUMBIA BUSINESS SCHOOL, *It's the Cheese Real – California Cheese*, 2005, 34 p.

2 Portrait du secteur et analyse de la situation

2.1 Cadre réglementaire

2.1.1 CADRE RÉGLEMENTAIRE DU SYSTÈME CANADIEN DE GESTION DE L'OFFRE

Contrairement à la situation qui a cours dans plusieurs pays dont la Nouvelle-Zélande, la mise en marché des produits laitiers au Québec et au Canada s'effectue dans un contexte réglementé de la gestion de l'offre pour ce qui est du lait de vache. L'objectif principal de ce système consiste à protéger le marché canadien des produits laitiers des perturbations du marché mondial, notamment par la mise en place de protections aux frontières qui limitent l'entrée des produits laitiers étrangers. Dès lors, les négociations multilatérales qui se déroulent sous l'égide de l'OMC et les répercussions qu'elles engendrent sur le commerce international sont névralgiques pour l'industrie fromagère québécoise et canadienne. Par exemple, la décision finale rendue par l'OMC le 20 décembre 2002 a mis fin au Mécanisme d'exportation individuel (MEI) et a limité les exportations canadiennes aux engagements du Canada à l'OMC⁸. À cette époque, le Canada avait développé en parallèle deux systèmes de commercialisation du lait : un pour le marché intérieur et les exportations planifiées, où la production était contrôlée par des quotas à la ferme, et un autre pour les marchés privés d'exportation, où les quotas n'étaient pas requis (MEI)⁹. Puisque la décision de l'OMC indiquait que le système des prix intérieurs canadiens constituait une subvention à l'exportation, il a fallu abolir le deuxième système. Désormais, les producteurs de lait canadiens ne peuvent vendre du lait pour l'exportation à un prix inférieur à celui fixé par la Commission canadienne du lait (CCL) pour le marché intérieur. Ce prix fixe étant relativement élevé, cela affecte la compétitivité du fromage de fabrication canadienne sur les marchés internationaux. En conséquence, la possibilité pour le Québec d'élargir ses marchés d'exportation pour le fromage et les produits laitiers en général est considérablement limitée depuis 2002.

À l'heure actuelle, bien que leur ampleur demeure indéterminée, les tendances en matière de libéralisation du commerce sur lesquelles s'appuiera le futur accord du cycle de Doha sont connues. Cet accord engendrera inévitablement un accroissement de la présence des fromages étrangers sur les marchés québécois et canadiens et, par conséquent, une réduction de la taille du marché que devront se partager les transformateurs locaux. Une récente étude¹⁰ menée par le Groupe AGÉCO pour le compte du CILQ et du Fonds de développement de la transformation alimentaire

⁸ MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, Portrait sommaire de l'industrie laitière québécoise, juin 2004, 48 p. Accessible à l'adresse suivante : <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/NR/rdonlyres/1E2EFF11-24A1-4605-8291-0EF447D84D73/0/indulait.pdf>.

⁹ COMMISSION CANADIENNE DU LAIT, *Rapport annuel 2002-2003*, 54 p.

¹⁰ GROUPE AGÉCO, *Perspectives pour l'industrie de la transformation laitière québécoise Rapport final*, avril 2007, 111 p.

rappelle d'ailleurs que, même sans ouverture supplémentaire du commerce, compte tenu du niveau élevé du taux de change actuel, il suffirait que les prix mondiaux du fromage entrent dans une période de prix faibles pour que l'on assiste à d'importantes entrées de fromages étrangers sur le marché intérieur.

Les aspects relatifs aux quotas pour les accès spécifiques aux marchés américain et britannique seront traités à la section 2.3.1.

Au Canada, la mise en marché du lait de chèvre n'est assujettie à aucune régulation de l'offre. Ce n'est qu'au Québec et en Ontario qu'elle est structurée¹¹. Au Québec, le secteur laitier caprin est géré par une convention de mise en marché conclue entre le Syndicat des producteurs de chèvres du Québec (SPCO) et les acheteurs de lait de chèvre. Cette convention établit notamment les contrats d'approvisionnement en lait et leurs modalités, les volumes achetés, de même que les prix en fonction des différentes qualités. Pour ce qui est du lait de brebis, aucun système de gestion de l'offre n'est en vigueur, ni à l'échelle provinciale ni à l'échelle fédérale.

2.1.2 PERMIS D'EXPLOITATION PROVINCIAL ET AGRÉMENT FÉDÉRAL

Au Québec, pour exploiter une fromagerie ou tout autre type d'entreprise effectuant des activités de transformation laitière, il est obligatoire d'être titulaire d'un permis d'exploitation provincial. Ce dernier est délivré par le MAPAQ aux entreprises qui en font la demande et qui répondent aux exigences établies¹². Il faut notamment obtenir un avis favorable de la Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec et fournir les plans et devis des installations, de même que la description des matériaux de finition utilisés pour les différentes surfaces. Le coût du permis d'exploitation d'usine laitière est de 737 \$ si l'usine visée transforme plus d'un million de litres par année et de 147 \$ dans tous les autres cas. Le permis est renouvelé annuellement sur paiement des droits réglementaires. **Il est interdit d'exporter hors Québec, à des fins commerciales, les produits qui sont issus d'usines ayant uniquement un permis provincial.** Toutefois, il est possible d'expédier dans d'autres provinces de petites quantités de fromage¹³ à des particuliers ou à des organisations qui n'en feront pas le commerce.

Ainsi, en plus de l'obligation d'être titulaire du permis provincial, les entreprises désirant effectuer le commerce de leurs fromages à l'extérieur des frontières de la province doivent être enregistrées au gouvernement fédéral et sont, par conséquent, inspectées par l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA). Évidemment, l'agrément fédéral donne accès à l'ensemble du territoire canadien. Notons également qu'il est reconnu par la Food and Drug Administration (FDA) des États-Unis. Les coûts annuels

¹¹ MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, *Monographie de l'industrie caprine au Québec*, Bibliothèque nationale du Québec, 2006, 72 p.

¹² Pour obtenir les détails des exigences en ce qui concerne la formation obligatoire, les règlements sur le transport et l'approvisionnement en lait de même que tout autre élément relié au permis provincial, le lecteur est invité à prendre contact avec M^{me} Huguette Laflamme du MAPAQ (huguette.laflamme@mapaq.gouv.qc.ca).

¹³ D'un poids maximum de 20 kilogrammes d'après l'article 25(2a) du Règlement sur les produits laitiers (DORS/79-840; dernière mise à jour le 27 mars 2007)/Loi sur les produits agricoles au Canada.

varient en fonction de l'ampleur des activités de transformation. Pour l'agrément, il en coûte de 895 \$ à 3 150 \$ par an selon les volumes de lait reçus et le nombre de kilogrammes de fromage produits¹⁴. Des frais peuvent s'ajouter dans le cas de démarches d'exportation, d'importation ou d'assistance en matière de conformité.

2.1.3 PROGRAMME D'IMPORTATION POUR RÉEXPORTATION

Le Programme d'importation pour réexportation (PIR) concerne les entreprises qui importent des produits laitiers pour les transformer au Canada et qui réexportent les produits transformés afférents. Ce programme permet aux transformateurs d'importer du lait et des ingrédients laitiers au plus faible taux tarifaire consolidé au-dessus de la limite contingentaire. Une grande partie des volumes de lait cru importés des États-Unis dans le cadre du PIR sert à la fabrication de fromage. Évidemment, il est formellement interdit de détourner vers le marché canadien des produits importés en vertu de ce programme. À la suite des répercussions de la décision de l'OMC mentionnée précédemment, le PIR a gagné en popularité au cours des dernières années. En 2005-2006, les importations réalisées dans le cadre du PIR représentaient 66,6 millions de kilogrammes des importations totales de produits laitiers¹⁵.

Malgré les occasions engendrées par le PIR, peu de fromageries québécoises l'utilisent. D'après les commentaires obtenus, il semble que la lourdeur administrative et les différentes contraintes auxquelles doivent se plier les transformateurs en rebutent plus d'un.

Pour de plus amples renseignements sur le PIR, le lecteur est invité à consulter le site du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) à l'adresse suivante : <http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb/notices/serials-fr.asp> (SER-663, article 5.3).

2.1.4 PROJET DE RÉGLEMENTATION SUR LE FROMAGE

Le 7 février 2007, le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire et ministre de la Commission canadienne du blé, M. Chuck Strahl, annonçait que le Canada se pencherait sur les préoccupations suscitées par l'importation et l'utilisation des ingrédients laitiers. Il ajoutait que l'ACIA allait se lancer dans un processus réglementaire pour ce qui est des normes de la composition du fromage¹⁶. Il faut savoir que l'ajout de protéines laitières permet d'accroître la performance lors du processus de fabrication du fromage. On peut ainsi réduire le volume de lait requis. Selon le CILQ et l'Association des transformateurs laitiers du Canada (ATLC), en restreignant l'emploi d'ingrédients laitiers, le projet de réglementation obligerait les transformateurs à acheter davantage de lait cru riche en matière grasse pour produire leurs fromages¹⁷.

¹⁴ Pour plus de précisions, le lecteur est invité à consulter l'*Avis sur les prix de l'Agence canadienne d'inspection des aliments – Prix applicables aux produits laitiers* http://www.inspection.gc.ca/francais/reg/cfiaacia/feesfrais/part_1f.shtml.

¹⁵ AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, *Bulletin du commerce laitier: Campagne laitière 2005-2006*, 21 p.

¹⁶ AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, *Communiqué: Le Canada se penche sur les préoccupations suscitées par l'importation de concentrés de protéines laitières*, 7 février 2007, 2 p.

¹⁷ «Nouveaux règlements sur le fromage: L'Association des transformateurs laitiers du Canada préoccupée», *Le Bulletin des agriculteurs*, 15 mai 2007, 7 p. Accessible à l'adresse suivante : http://www.lebulletin.com/informations/actualite/article.jsp?content = 20070504_171204_5552.

L'achat de volumes plus importants de lait cru augmenterait les coûts de production, ce qui mènerait inévitablement à une augmentation des prix du fromage canadien. Mentionnons également que le recours aux ingrédients laitiers a permis l'ajustement de plusieurs propriétés du fromage (coloration, contrôle de l'humidité, etc.) et la fabrication de produits allégés.

Par ailleurs, les fromages importés seraient, eux aussi, touchés par de telles mesures. Selon les estimations de l'ATLC, 30 % des fromages importés ne seraient pas conformes aux nouvelles normes, ce qui limiterait l'accès à certains fromages de spécialité étrangers qui sont actuellement consommés par les Québécois.

Pour des raisons évidentes, plusieurs fromagers qui n'utilisent pas d'ingrédients laitiers voient d'un bon œil ce projet de réglementation. Certains soutiennent d'ailleurs que l'utilisation de substances laitières modifiées par les fromageries de type industriel constitue une concurrence déloyale et qu'il y a usurpation de certaines dénominations fromagères au Québec. D'autres y voient également une menace pour l'intégrité du système de gestion de l'offre, particulièrement dans le cas de l'utilisation d'ingrédients importés.

2.1.5 IMITATIONS DE PRODUITS LAITIERS

De l'avis de plusieurs producteurs laitiers et transformateurs, les imitations¹⁸ de produits laitiers constituent une menace croissante. Comme l'indique une récente étude du Groupe AGÉCO, la réglementation en la matière varie selon les provinces. Si les mentions *filled cheese*, *cheese analog*, *produit de soya de type cheddar* et autres déclinaisons sont officiellement proscrites dans plusieurs provinces dont le Québec, leur utilisation est permise dans d'autres provinces¹⁹. Plusieurs producteurs laitiers et transformateurs décrivent les effets pernicieux de l'utilisation de ces produits, notamment par les secteurs de la transformation secondaire et des services alimentaires. Puisque, dans ces produits, le gras laitier est remplacé par du gras d'origine végétale²⁰, les coûts associés à la fabrication de ces imitations sont de loin inférieurs à ceux qu'entraîne la production de vrais fromages. Depuis quelques années, certaines entreprises fabriquant des pizzas (fraîches ou congelées) mélangent des « produits de soya de type mozzarella » avec du véritable fromage, dans des proportions variant entre 25 et 40 %. Compte tenu de l'absence de données officielles, tant à l'échelle provinciale qu'à l'échelle fédérale, l'ampleur de ce phénomène est difficile à quantifier. Évidemment, ces produits entrent en concurrence directe avec les produits laitiers et plusieurs redoutent que leur utilisation ait un impact sur le prix du véritable fromage se traduisant par une pression à la baisse sur les marges bénéficiaires. Le lecteur désireux d'obtenir plus d'information au sujet des imitations de produits laitiers est

¹⁸ À différencier des substituts et des succédanés.

¹⁹ GROUPE AGÉCO, *Perspectives pour l'industrie de la transformation laitière québécoise Rapport final*, avril 2007, 111 p.

²⁰ Actuellement, le gras végétal utilisé dans la fabrication des imitations de produits laitiers provient habituellement de l'huile de soya. Certaines entreprises envisagent toutefois d'employer l'huile de palme, qui est encore moins coûteuse.

invité à communiquer avec le CILQ et la Fédération des producteurs de lait du Québec (FPLQ).

2.1.6 NORMES RELATIVES AUX FROMAGES FAITS DE LAIT CRU

Au Canada et aux États-Unis, les fromages fabriqués à partir de lait cru (sans thermisation ou pasteurisation) ne peuvent être commercialisés sans un délai de maturation minimum de 60 jours, peu importe leur pays d'origine. Bien que cette réglementation soit contestée par certains, les transformateurs québécois qui fabriquent ce type de fromages sont évidemment conscients du fait que la mauvaise presse associée à un épisode de contamination isolé pourrait être néfaste à l'ensemble du secteur des fromages fins. Certains souhaitent néanmoins un assouplissement des règles.

Bien que nombre de fromages faits de lait cru traversent fréquemment la frontière américaine sans encombre, il est à noter que les douaniers américains ont pour consigne de porter une attention particulière à ces produits. Il est donc primordial de bien se renseigner auprès des instances gouvernementales américaines afin de valider la conformité des fromages, des emballages et de la documentation requise. De plus, il faut être conscient que les contrôles peuvent être resserrés momentanément en cas de crise dans le secteur alimentaire (pensons à l'embargo américain sur le bœuf canadien à la suite d'un seul cas de vache infectée par l'encéphalopathie spongiforme bovine en 2003, par exemple) ou pour d'autres raisons (les désaccords lors de conflits internationaux, par exemple). Pour plus d'information sur les particularités liées à l'exportation de fromages de lait cru, on peut communiquer avec plusieurs personnes ou organismes qui possèdent une expertise pertinente en la matière, dont la Direction du développement des marchés et de l'exportation de TRANSAQ, le CILQ, AAC et certains intermédiaires²¹.

2.1.7 NORME HAZARD ANALYSIS AND CRITICAL CONTROL POINTS (HACCP)

Le respect de la norme *Hazard Analysis and Critical Control Points* (HACCP) ne constitue pas une obligation pour la commercialisation de fromage en territoire canadien ou américain. Toutefois, certaines chaînes d'alimentation, généralement de grande envergure, l'exigeront. En mai 2007, près de vingt fromageries québécoises disposaient de cette accréditation ou avaient amorcé le processus permettant de l'obtenir.

2.2 Contexte de la commercialisation des fromages au Québec et au Canada

2.2.1 PRODUCTION

Les principaux fromages produits au Canada sont la mozzarella et le cheddar. En 2005, leurs productions respectives s'élevaient à 120 047 et 131 798 tonnes. Cette même année, la production canadienne, tous types de fromages confondus, atteignait 379 234 tonnes.

²¹ Les coordonnées de quelques courtiers et distributeurs se trouvent à l'annexe D.

Les tendances liées à la production de fromages de spécialité au Canada sont en hausse. Entre 2000 et 2004, cette catégorie, qui inclut le fromage mozzarella, a connu une croissance d'environ 7 % pour atteindre près de 220 000 tonnes. En 2004, l'Ontario a produit 28 % des fromages de spécialité du pays, alors que le Québec continue de s'approprier la part du lion, soit 57 %.

Au Québec, la production totale de fromage dépasse largement les besoins des consommateurs québécois. Une partie est donc vendue sur le marché canadien et entre 3 900 et 6 000 tonnes sont exportées annuellement, principalement vers le Royaume-Uni et les États-Unis.

Pendant longtemps, les gastronomes québécois durent se tourner vers l'Europe pour obtenir des fromages de spécialité originaux (Stilton anglais, Camembert français, Parmesan italien, Manchego espagnol, etc.). Depuis environ deux décennies, la situation a grandement évolué. La réputation des fromages fins québécois est désormais reconnue bien au-delà de nos frontières. Le concours Sélection Caseus contribue à accroître la visibilité de plusieurs entreprises québécoises. Dans le même ordre d'idées, la Société des fromages du Québec prévoit le lancement, en juin 2008, du Mois consacré aux fromages fins du Québec. Certaines fromageries se sont également distinguées en gagnant des prix prestigieux lors de divers événements nationaux et internationaux, dont le concours annuel de l'American Cheese Society, le Grand Prix des fromages canadiens et le World Championship Cheese Contest. Les sections 2.3.1 et 2.3.2 traitent particulièrement des exportations québécoises et canadiennes de fromage.

En ce qui concerne plus spécifiquement la transformation de produits laitiers de **chèvre** au Québec, il est possible d'affirmer avec certitude qu'elle augmente depuis de nombreuses années. Les seules exceptions sont les années 2003 et 2004, qui ont connu une diminution du volume de lait de chèvre transformé à la suite d'un surplus de lait résultant de l'année 2002²². Le Québec est la seconde province en importance après l'Ontario au regard de la fabrication de produits de lait de chèvre (fromage, lait, yogourt, beurre, etc.). Entre 1995 et 2003, la production québécoise de fromage de chèvre pur est passée de 135 à 584 tonnes (ou 687 tonnes si l'on tient compte du fromage contenant à la fois du lait de chèvre et du lait de vache)²³.

Malheureusement, les statistiques concernant le fromage fabriqué à base de lait de **brebis** sont quasi inexistantes. M. Jocelyn Trudel, conseiller en transformation alimentaire à TRANSAQ, estime à 35 tonnes le volume de fromage produit à partir de lait de brebis. Sans toutefois pouvoir quantifier précisément la valeur des produits finis, nous pouvons affirmer que quinze fromageries québécoises utilisent du lait de brebis dans leurs processus de fabrication (lait de brebis uniquement ou mélange de laits). Il est également à noter que les brebis ne produisent du lait que durant neuf ou dix

²² Ce surplus relève en partie de la signature, en septembre 2001, d'une convention de mise en marché pour le lait de chèvre et de l'instauration d'une prime d'automne (7,03 \$/100 litres).

²³ AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, *L'industrie de la chèvre laitière Un portrait canadien*, dernière mise à jour en février 2006, 18 p.

mois par année. Compte tenu de l'irrégularité de la production, les transformateurs ont intérêt à utiliser des solutions de report du lait de brebis, comme le développement de fromages à longue durée d'affinage. En contrepartie, le rendement fromager (kilogramme de fromage produit par volume de lait) du lait de brebis est supérieur à celui du lait de chèvre et il surpasse de beaucoup celui du lait de la plupart des races de vaches.

2.2.2 CONSOMMATION

La consommation canadienne de fromage a connu une légère croissance au cours des seize dernières années. Entre 1990 et 2006, elle est passée de 10,57 kilogrammes à 12,20 kilogrammes par habitant, ce qui représente une augmentation annuelle moyenne de près de 1 %. Toutefois, il est à noter que ce ne sont pas toutes les catégories de fromages qui connaissent une hausse de consommation, mais surtout les fromages de spécialité. Cette réalité est illustrée dans le tableau 1.

Tableau 1 : Consommation de fromage par habitant⁽¹⁾, Canada, 1990-2006

	Cheddar ⁽²⁾	Spécialité ⁽³⁾	Fondu	Cottage	Total ⁽⁴⁾
	kg				
1990	3,81	5,64	3,05	1,12	10,57
1992	3,66	5,87	2,79	0,92	10,45
1994	3,87	6,11	2,77	0,86	10,84
1996	3,75	6,17	2,58	0,76	10,68
1998	3,84	6,87	2,24	0,71	11,42
2000	3,91	7,16	2,36	0,79	11,86
2002	3,78	6,99	2,25	0,79	11,55
2004	3,78	7,35	2,35	0,82	11,95
2006	4,14	7,21	2,29	0,85	12,20

⁽¹⁾ Consommation = [stocks au début + production + imports – exports – stocks à la fin]/population. Inclut les quantités importées dans le cadre du Programme d'importation pour réexportation (PIR).

⁽²⁾ Comprend le fromage cheddar utilisé dans la fabrication du fromage fondu.

⁽³⁾ Comprend la mozzarella, le brick, le suisse, l'emmental et les fromages fins comme le Migneron, le Pied-de-Vent, etc.

⁽⁴⁾ Total = cheddar + spécialité + cottage.

Source: Adapté de *L'industrie laitière canadienne en chiffres*, AAC, 2006. Données provenant de Statistique Canada, calculs réalisés par AAC-DIA, Secteur laitier.

Au Canada, ce sont les fromages à pâte molle et à pâte dure non fondus qui accaparent la plus grande partie des ventes au détail selon le volume. Ce sont également ces fromages qui ont connu la plus grande augmentation de leur part de marché depuis 2001²⁴. Quant à la catégorie des fromages de chèvre, des données d'AC Neilsen indiquent une croissance phénoménale de la consommation (+ 58 % dans les grandes chaînes d'alimentation du Canada entre 2003 et 2005)²⁵. En 2004, une étude du

²⁴ AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA (AAC), *Profil sectoriel: Le fromage*, 2006, 5 p.

²⁵ ASSOCIATION LAITIÈRE DE LA CHÈVRE DU QUÉBEC, *Tendances et perspectives d'avenir*, Colloque sur la chèvre 2005 L'innovation, un outil de croissance!, 7 octobre 2005, cahier de conférence, 12 p.

Groupe AGÉCO établissait que 21 % des fromages québécois disponibles dans les épiceries fines visitées étaient des fromages de chèvre²⁶.

À titre de comparaison, il convient de souligner le fait que la consommation annuelle de fromage par habitant excède les 20 kilogrammes dans certains pays membres de l'Union européenne dont la Grèce, la France et l'Italie. Bien que les mœurs québécoises en matière d'alimentation diffèrent de celles des Européens, plusieurs estiment que cette tendance à la hausse de la consommation pourrait se maintenir au cours des années à venir.

2.2.3 TENDANCES LIÉES À LA DISTRIBUTION

À l'heure actuelle, on compte environ 110 entreprises œuvrant dans la production de fromage au Québec. Sans contredit, la vaste majorité d'entre elles sont des fromageries de spécialité. D'après les résultats obtenus par le MAPAQ en 2003, environ 600 produits étaient alors commercialisés par les 67 entreprises de petite taille ayant participé à l'étude²⁷. Par extrapolation, il est donc raisonnable d'estimer à plus de 1 000 le nombre de produits fromagers québécois²⁸. Si certains de ces produits sont distribués dans l'ensemble de la province et bien au-delà, d'autres ne sont disponibles qu'à l'échelle locale.

Dans certaines régions du Québec, les circuits de commercialisation courts et locaux sont dans l'ensemble saturés ou sur le point de l'être. Souvent, ces circuits ne se libèrent que lors de faillites ou lors de fermetures dues au départ à la retraite de transformateurs fromagers. Jusqu'à récemment, une fromagerie pouvait largement compter sur les magasins d'alimentation situés à proximité de son lieu de production pour écouler ses produits. Cependant, au cours des dernières années, plusieurs petites et moyennes fromageries ont fermé leurs portes, alors que d'autres ont été fusionnées avec des entreprises d'envergure nationale, voire internationale. En 2005, les trois plus importants transformateurs au pays (Parmalat, Saputo et Agropur) ont transformé 71 % de tout le lait produit au Canada. Ces organisations de grande taille sont efficaces et productives. Leurs gammes de produits laitiers sont vastes et l'étendue géographique de leur distribution est considérable. L'ampleur de leurs moyens fait en sorte que ces entreprises ont un bien meilleur rapport de force envers les magasins d'alimentation. À certains égards, la situation actuelle dans le secteur des fromages fins au Québec rappelle l'expansion des micro-brasseries dans les années 90, où les petits artisans ont dû faire face aux grands industriels.

²⁶ GROUPE AGÉCO, *Analyse descriptive de l'offre de fromages fins du Québec*, présentation de Carole Batailler lors du Forum de la petite fromagerie, 2004, 25 acétates.

²⁷ MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, *Étude sur le secteur fromager au Québec. Problématique et défis pour les fromageries-fermières, les micro-fromageries et les petites fromageries*, Bibliothèque nationale du Québec, 2004, 72 p.

²⁸ Chaque produit est défini par la matière première (lait de vache, lait de chèvre, lait de brebis ou mélange de laits), le traitement (pasteurisé, cru ou thermisé), le vieillissement et le type de pâte (ferme, semi-ferme ou molle). De plus, à la différence d'un *type* de fromage, comme le brie, un *produit* est également défini par sa marque de commerce et un cheddar fabriqué à partir de lait de vache pasteurisé peut être comptabilisé à plusieurs reprises, selon les différents fabricants.

À l'échelle du Québec et du Canada, les réseaux de distribution alimentaire ont suivi une tendance de concentration similaire. Les entreprises qui demeurent en place peuvent désormais négocier de meilleures conditions d'approvisionnement et de meilleurs prix auprès des fromageries, qui doivent en plus payer des frais d'entrée et de promotion.

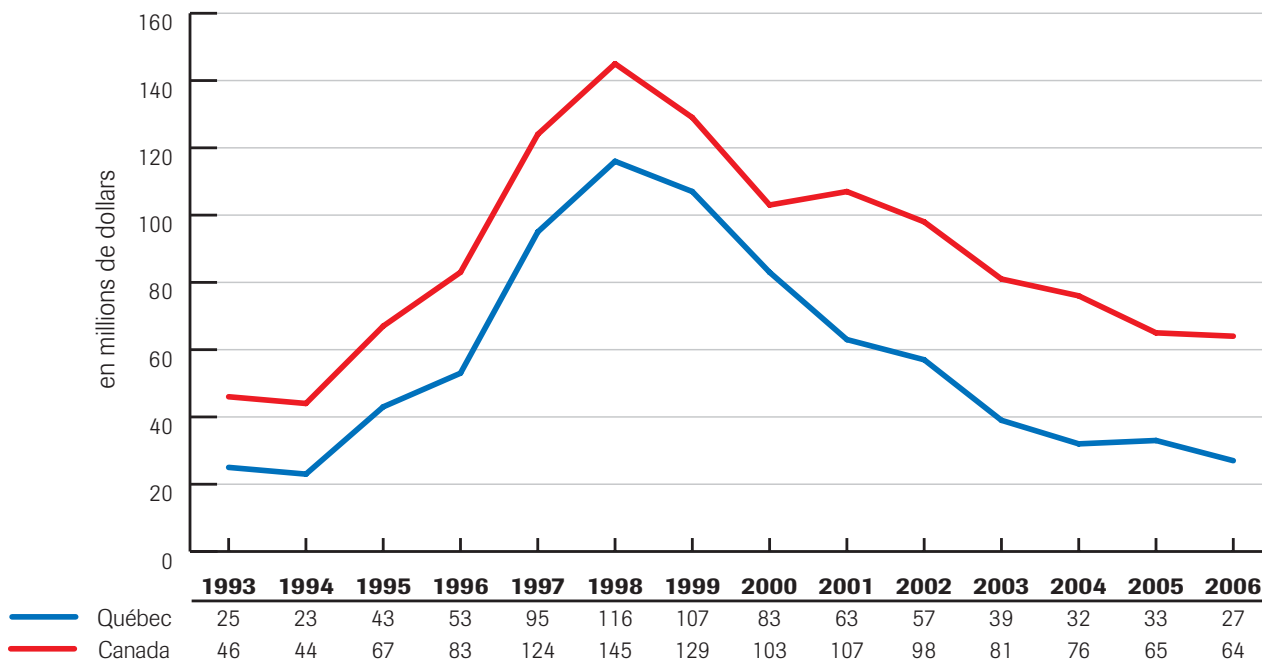
Si plusieurs grossistes-distributeurs semblent agir efficacement pour ce qui est de la commercialisation des produits de commodité et de ceux s'en rapprochant, on constate que peu de ces entreprises desservent des points de vente hors Québec qui correspondent aux besoins des fromageries de taille relativement restreinte. Pour ce qui touche les fromages fins, les grands réseaux de commercialisation posent souvent des exigences peu flexibles que les entrepreneurs ont du mal à satisfaire, tant sur le plan technique que sur le plan financier. Cet aspect sera traité plus en profondeur à la section 6.6.

2.3 Exportations

Dans cette section sont d'abord exposés le volume et la valeur des exportations canadiennes à destination des cinq principaux pays et des cinq principaux États américains où nous réalisons des ventes de fromage. Ensuite, les mêmes informations sont présentées, mais cette fois en fonction des exportations du Québec uniquement.

Comme le montre la figure 2 en page suivante, la valeur des exportations québécoises et canadiennes de fromage a subi une baisse considérable depuis le sommet historique de 1998.

Figure 2 : Valeur des exportations de fromage du Québec et du Canada, 1993-2006



Sources : Institut de la statistique du Québec.
MAPAQ, Direction des politiques commerciales et intergouvernementales, août 2007.

Statistique Canada ne dispose pas des données nécessaires à la quantification de la valeur et du volume des ventes interprovinciales de fromage²⁹. Sans que cela permette d'en déduire la valeur monétaire, soulignons toutefois que la présente étude a notamment permis d'identifier le nombre de fromageries québécoises réalisant des ventes sur les différents marchés canadiens hors Québec. Ces informations seront présentées aux sections 6.3 et 6.4.

2.3.1 EXPORTATIONS CANADIENNES (TOUS TYPES DE FROMAGES/CODE S.H. 0406)



Depuis plusieurs années, les fromages sont les principaux produits laitiers canadiens exportés à l'étranger. Le volume et la valeur des exportations de fromage présentent toutefois une tendance à la baisse depuis 1998. En 2006, le Canada a exporté 9,7 millions de kilogrammes de fromage pour une valeur de 64,5 millions de dollars, ce qui équivaut à des baisses respectives de 6 % et 2 % par rapport à l'année précédente. Le cheddar représente environ 60 % des exportations canadiennes de fromage, suivi par les fromages de spécialité avec un peu plus de 30 %. Les fromages frais (principalement le fromage à la crème et le cottage) et le fromage fondu se partagent la part restante.

À l'échelle mondiale

Les trois principaux pays clients pour les fromages canadiens sont les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Arabie saoudite.

Il est important de noter que le Canada bénéficie d'un accès spécifique de 4 000 tonnes au Royaume-Uni de même que de trois accès spécifiques pour le fromage sur le marché américain. Les accès spécifiques aux États-Unis concernent le cheddar (833 417 kilogrammes), les fromages de type suisse et emmental (70 000 kilogrammes) ainsi que les fromages non spécifiés (1 141 000 kilogrammes). Toutefois, depuis la décision défavorable prise par l'OMC envers le Canada en décembre 2002, en ce qui concerne le Mécanisme d'exportation individuel (ou lait d'exportation commercial), le Canada a sous-utilisé ses accès privilégiés aux États-Unis pour le fromage. En 2004, selon des données du Foreign Agricultural Service et les calculs effectués par la Section laitière d'AAC, le Canada n'a rempli ses accès privilégiés aux États-Unis que dans une proportion de 41,5 % pour le cheddar, de 0 % pour les fromages de types suisse et emmental et de 13,5 % pour les fromages non spécifiés³⁰. D'après Hugues Leroux d'AAC, le Canada devrait trouver des moyens originaux pour exploiter davantage ses accès spécifiques au marché américain puisque, pour l'année 2006, la sous-utilisation de ces derniers est encore plus marquée.

²⁹ Bien que Statistique Canada produise un rapport annuel sur les flux de commerce extérieur des provinces, les données qu'il contient sont inutilisables pour les fins de la présente étude puisque les fromages se trouvent inclus dans la vaste catégorie « Produits de viandes, poissons et laitiers ».

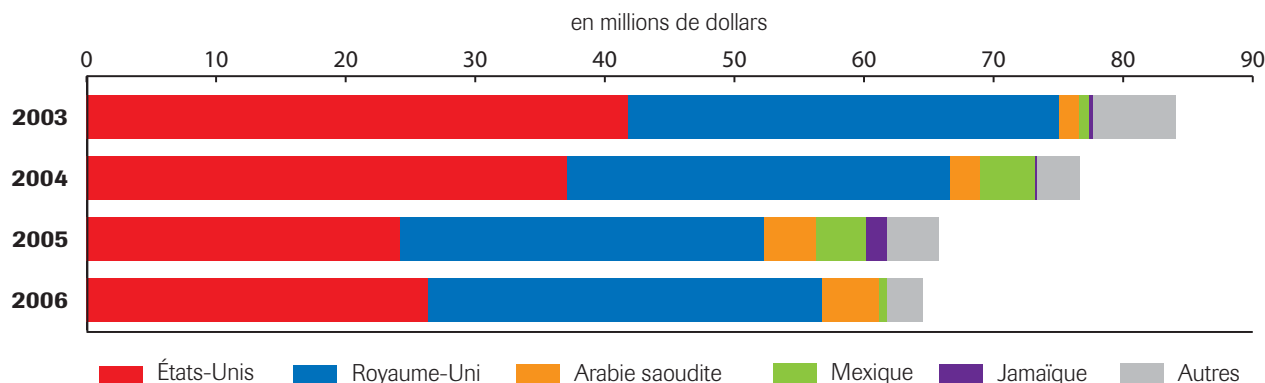
³⁰ AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, *Portrait de l'industrie laitière canadienne en chiffres*, août 2002, 82 p.

Tableau 2 : Valeur et volume des exportations canadiennes de fromage vers les principaux pays clients

Code S.H. 0406	Valeur (\$ CA)				Quantité (kg)			
	2003	2004	2005	2006	2003	2004	2005	2006
Total	81 792 556	76 611 838	65 770 005	64 517 998	11 715 763	11 195 463	10 324 866	9 708 001
États-Unis	41 784 921	37 077 149	24 158 808	26 354 060	5 809 543	4 760 807	3 145 523	3 549 573
Royaume-Uni	33 222 134	29 506 315	28 086 730	30 335 335	4 152 793	3 978 651	3 727 993	3 988 554
Arabie saoudite	1 591 146	2 319 059	4 025 629	4 423 146	469 290	670 140	1 147 577	1 340 821
Mexique	769 167	4 293 761	3 840 144	622 419	225 202	1 137 510	1 122 512	183 415
Jamaïque	286 135	135 755	1 687 292	28 352	62 062	27 046	160 572	2 744
Autres pays	4 139 053	3 279 799	3 971 402	2 754 686	996 873	621 309	1 020 689	642 894

Alors que la valeur des ventes de fromage canadien au Royaume-Uni est relativement stable, on constate une diminution importante de celles-ci aux États-Unis. Un fait intéressant est que les ventes en Arabie saoudite ont presque triplé au cours des quatre années de référence.

Figure 3 : Valeur des exportations canadiennes de fromage à destination des principaux pays clients pour les années 2003 à 2006 (\$ CA)



À destination des États-Unis

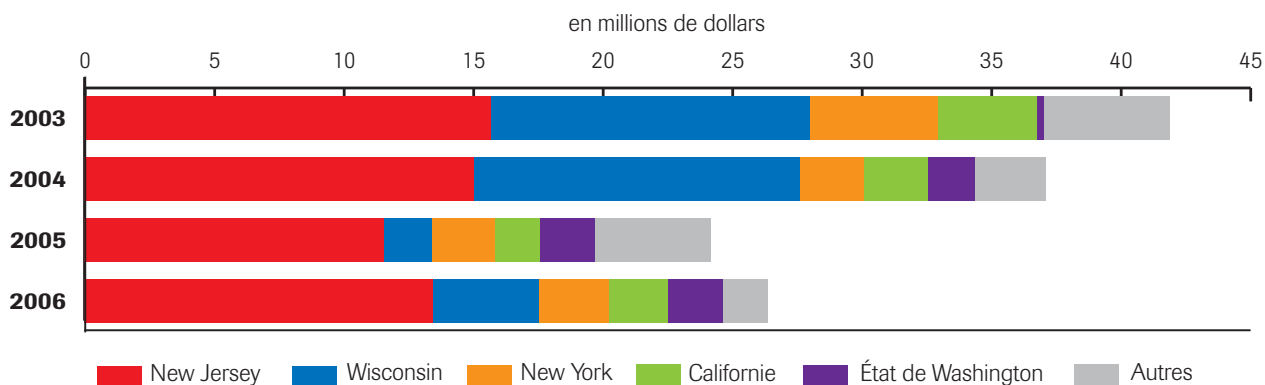
En 2006, les États-Unis figuraient au second rang parmi les destinations pour l'exportation de fromage canadien avec 41 % de la valeur totale. Les cinq principaux marchés américains pour le fromage canadien sont le New Jersey, le Wisconsin, New York, la Californie et l'État de Washington. La forte prédominance du New Jersey est en partie causée par le fait que cet État constitue une première destination pour plusieurs produits qui sont ensuite acheminés vers d'autres régions. Beaucoup de produits alimentaires y transitent avant d'être distribués à l'échelle nationale et presque tous les distributeurs américains de fromages fins s'y rendent pour s'approvisionner.

Tableau 3: Valeur et volume des exportations canadiennes de fromage vers les principaux États clients

Code S.H. 0406	Valeur (\$ CA)				Quantité (kg)			
	2003	2004	2005	2006	2003	2004	2005	2006
Total	41 784 921	37 077 149	24 158 808	26 354 060	5 809 543	4 760 807	3 145 523	3 549 573
New Jersey	15 684 632	15 028 025	11 568 418	13 448 731	2 111 142	1 871 194	1 289 567	1 582 554
Wisconsin	12 274 422	12 581 318	1 838 323	4 059 689	1 659 510	1 497 778	223 219	488 697
New York	4 965 721	2 464 224	2 428 847	2 719 658	732 164	326 850	407 176	397 009
Californie	3 825 543	2 472 450	1 729 152	2 286 978	515 209	345 600	205 520	282 827
État de Washington	269 751	1 803 276	2 142 328	2 111 272	61 520	442 106	577 960	591 620
Autres États	4 764 825	2 727 856	4 451 740	1 727 732	729 998	277 279	442 081	206 866

De 2004 à 2005, on a pu observer une baisse drastique des ventes de fromage canadien réalisées au Wisconsin. Outre l'accroissement de la concurrence européenne sur ce marché, la vigueur du dollar canadien et les effets néfastes de la décision prise par l'OMC en 2002, il est plausible de croire que les répercussions des différents programmes de développement de l'industrie laitière qui ont été implantés au Wisconsin à partir de 2003 y sont pour quelque chose³¹.

Figure 4: Valeur des exportations canadiennes de fromage à destination des principaux États clients pour les années 2003 à 2006 (\$ CA)



Avec une valeur monétaire de 26,4 millions de dollars pour un volume de 3,5 millions de kilogrammes, la valeur moyenne des fromages canadiens exportés aux États-Unis en 2006 était de 7,42 \$ le kilogramme. De toute évidence, comme en témoigne le tableau suivant, le cheddar et les fromages de spécialité commandent des prix moyens plus élevés.

³¹ Ces différents programmes seront exposés dans la section 8.1.1, intitulée « Wisconsin: une multitude de projets ».

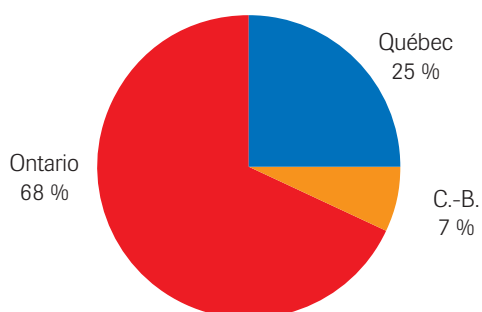
Tableau 4 : Comparaison de la valeur moyenne de trois types de fromages exportés par le Canada aux États-Unis en 2006

Code S.H.	Type de fromage	Valeur (\$ CA)	Quantité (kg)	Valeur moyenne (\$ CA/kg)
0406	Fromage, toutes catégories confondues	26 354 060	3 549 573	7,42
0406.9010	Cheddar	5 155 473	597 518	8,63
0406.9090	Fromages de spécialité	16 629 233	1 841 097	9,03

Toujours en considérant l'ensemble des types de fromages exportés chez nos voisins du Sud, on constate que l'Ontario contribue pour plus des deux tiers (68 %) de ces ventes, alors que le Québec en réalise 25 %.

Figure 5 : Provinces impliquées dans l'exportation de fromage vers les États-Unis

Prorata de la valeur des échanges pour les années 2003, 2004, 2005 et 2006
Code S.H. 0406



2.3.2 EXPORTATIONS QUÉBÉCOISES (TOUS TYPES DE FROMAGES / CODE S.H. 0406)



Toutes destinations confondues, l'exportation de fromage du Québec représentait 42,4 % de la valeur des exportations nationales de fromage en 2006. Notre principal marché d'exportation de fromage est le Royaume-Uni, surtout en raison des ventes de cheddar vieilli. De manière similaire à la situation qui a cours à l'échelle du Canada, la valeur des exportations québécoises à destination des États-Unis a subi une baisse marquée au cours des dernières années, passant de 14,6 à 4,6 millions de dollars en l'espace de quatre ans. En contrepartie, les ventes de fromage québécois en Arabie saoudite ont connu un accroissement marqué.

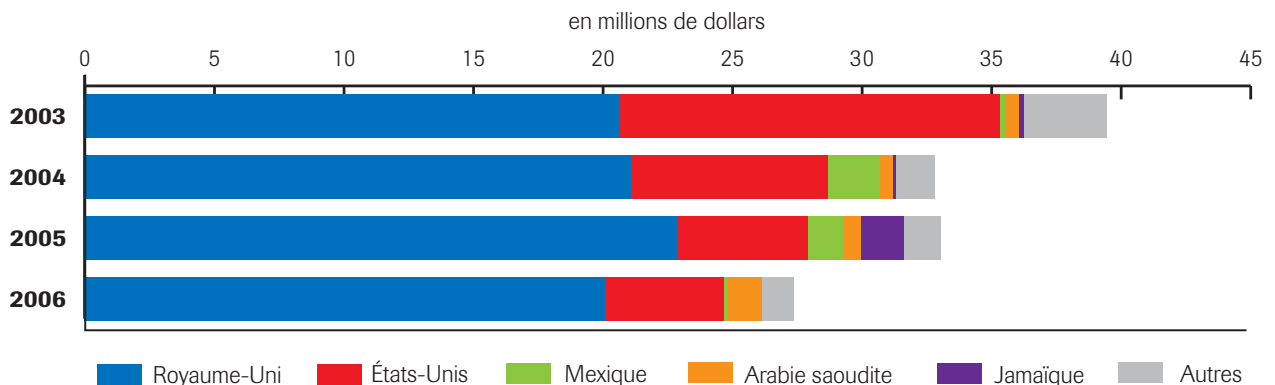
À l'échelle mondiale

Tableau 5: Valeur et volume des exportations québécoises de fromage vers les principaux pays clients

Code S.H. 0406	Valeur (\$ CA)				Quantité (kg)			
	2003	2004	2005	2006	2003	2004	2005	2006
TOTAL	39 457 385	32 815 856	33 030 938	27 380 459	5 965 239	4 593 970	4 711 173	3 876 052
Royaume-Uni	20 623 396	21 083 557	22 889 000	20 079 471	2 634 079	2 719 565	2 992 471	2 523 430
États-Unis	14 664 923	7 600 277	5 027 925	4 575 802	2 287 536	986 253	647 354	614 739
Mexique	228 625	1 988 133	1 366 158	182 473	71 640	416 305	381 964	55 894
Arabie saoudite	536 958	526 230	661 484	1 275 965	156 356	143 832	191 807	359 840
Jamaïque	190 260	94 712	1 680 454	0	45 541	19 931	160 441	0
Autres pays	3 213 223	1 522 947	1 405 917	1 266 748	770 087	308 084	337 136	322 149

La valeur totale des exportations du Québec pour 2006 était de 27,4 millions de dollars, ce qui représente une baisse de 17 % par rapport à l'année précédente.

Figure 6: Valeur des exportations québécoises de fromage à destination des principaux pays clients pour les années 2003 à 2006 (\$ CA)



À destination des États-Unis

Avec une valeur monétaire de 4,6 millions de dollars pour un volume de 615 000 kilogrammes, la valeur moyenne des fromages québécois exportés aux États-Unis en 2006 était de 7,44 \$ le kilogramme, soit un montant similaire à celui établi précédemment pour le Canada.

Cette même année, le Québec a exporté 246 917 kilogrammes (1 867 717 \$) de cheddar³² aux États-Unis, de même que 161 646 kilogrammes (1 490 198 \$) de fromages de spécialité³³.

Tableau 6 : Comparaison de la valeur moyenne de trois types de fromages exportés par le Québec aux États-Unis en 2006

Code S.H.	Type de fromage	Valeur (\$ CA)	Quantité (kg)	Valeur moyenne (\$ CA/kg)
0406	Fromage, toutes catégories confondues	4 575 802	614 739	7,44
0406.9010	Cheddar	1 867 717	246 917	7,56
0406.9090	Fromages de spécialité	1 490 198	161 646	9,22

Ainsi, alors que les fromages de spécialité ne représentent que 26 % de la quantité totale de fromage exportée par le Québec aux États-Unis, cette catégorie, à elle seule, contribue à 33 % de la valeur de ces exportations.

Tableau 7 : Valeur et volume des exportations québécoises de fromage vers les principaux États clients

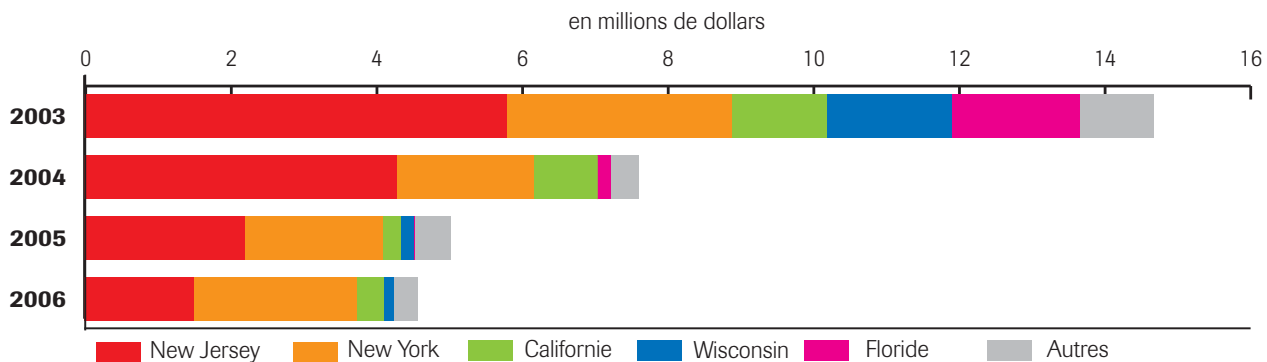
Code S.H. 0406	Valeur (\$ CA)				Quantité (kg)			
	2003	2004	2005	2006	2003	2004	2005	2006
TOTAL	14 664 923	7 600 277	5 027 925	4 575 802	2 287 536	986 253	647 354	614 739
New Jersey	5 791 884	4 284 316	2 198 119	1 501 015	851 058	534 857	257 772	205 280
New York	3 091 159	1 875 394	1 890 653	2 234 567	511 647	275 306	290 888	315 172
Californie	1 302 461	875 706	248 220	374 688	179 936	115 707	28 702	40 795
Wisconsin	1 708 384	0	182 561	125 994	264 273	0	20 802	9 969
Floride	1 763 781	186 283	13 917	13 294	372 358	20 917	1 179	1 160
Autres États	1 007 254	378 578	494 455	326 244	108 264	39 466	48 011	42 363

Notons ici les baisses drastiques des exportations à destination du Wisconsin et de la Floride.

³² Cheddar non râpé et non en poudre code S.H. 0406.9010.

³³ Correspond au code S.H. 0406.9090, soit les fromages non dénommés ailleurs (NDA). Il est à noter qu'en 2006, le Québec n'a pas exporté de fromage aux États-Unis sous le code S.H. 0406.4000 (fromages à pâte persillée).

Figure 7: Valeur des exportations québécoises de fromage à destination des principaux États clients pour les années 2003 à 2006 (\$ CA)



3 Revue de la littérature sur le sujet et informations concernant les ventes hors Québec

3.1 Potentiel de ventes hors Québec

Comme nous l'avons mentionné précédemment, l'objectif de la présente étude n'est pas de caractériser précisément la demande des divers marchés potentiels puisqu'un nombre considérable de documents ont déjà été produits en ce sens³⁴. Toutefois, cette section se veut un rappel des tendances et de certaines caractéristiques associées aux marchés canadien, américain et internationaux.

3.1.1 TENDANCES OCCIDENTALES

De manière généralisée, en Europe et en Amérique du Nord, les consommateurs portent un intérêt croissant aux aliments naturels et biologiques, et ce, principalement pour des raisons de bien-être et de santé. Évidemment, le marché du fromage ne fait pas exception. Bien que l'on observe une tendance marquée en ce qui concerne la demande de fromages de commodité faibles en gras ou en sel, cela ne semble pas être le cas pour les fromages fins^{35, 36}. Le consommateur moyen de fromages fins recherche plutôt des indications concernant les caractéristiques organoleptiques, le lieu d'origine, le type de pâte, le degré de maturation, les suggestions d'accompagnements, la date de péremption, etc.

En ce qui concerne les fromages fins, plusieurs affirment mettre l'emphase sur la qualité plutôt que sur la quantité. En règle générale, jusqu'à un certain niveau qui varie selon les marchés, le coût d'un fromage fin a peu d'impact sur la décision d'achat des consommateurs. D'ailleurs, dans les boutiques spécialisées où des meules non emballées sont exposées dans les comptoirs, il arrive que les prix ne soient tout simplement pas affichés.

Toujours au sujet des prix, une étude du Groupe AGÉCO³⁷ mentionne que ce facteur n'est pas considéré en premier lieu dans l'achat, bien que le quart des consommateurs québécois limitent leurs achats de fromages fins pour des raisons financières. Dans le même ordre d'idées, une étude menée en 2004 auprès de 1 159 consommateurs ontariens a établi que seulement 13 % d'entre eux considéraient le prix comme une caractéristique importante dans la décision d'achat d'un fromage de spécialité, loin derrière le goût (60 %) et la fraîcheur (26 %)³⁸.

³⁴ Voir la médiagraphie à la fin du document.

³⁵ Barbara A. REED et Christine M. BRUHN, *Sampling and Farm Stories Prompt Consumers to Buy Specialty Cheeses*, California Agriculture, 2003, 57 (3) : 76-80.

³⁶ Guy CHAMPAGNE, *Market Evaluation and Segmentation The Ontario Artisan Cheese Market*, 2004, 23 p.

³⁷ GROUPE AGÉCO, *Étude de la demande québécoise en fromages fins Rapport final*, octobre 2006, 133 p.

³⁸ Guy CHAMPAGNE, *Market Evaluation and Segmentation The Ontario Artisan Cheese Market*, 2004, 23 p.

Sans l'ombre d'un doute, les consommateurs sont avides de nouveauté et de produits distinctifs. Toutefois, il importe de nuancer les propos très enthousiastes tenus par certaines personnes interviewées lors de l'étude. Comme le mentionne un passage tiré d'une publication de Solidarité rurale du Québec : « Les produits résultant de traditions et de savoirs locaux, ou de ressources locales exclusives, peuvent, le cas échéant, posséder un grand avantage : la *différence*. Toutefois, le fait d'être différent ne garantit pas la valeur du produit, ni son succès commercial³⁹. »

Parmi les raisons qui expliquent la croissance du marché nord-américain de fromages fins, on trouve les éléments suivants :

- Un plus grand nombre de Nord-Américains voyagent et ont l'occasion de déguster des fromages d'Europe ou d'autres provenances.
- Plusieurs restaurants offrent désormais des plateaux de fromages en fin de repas.
- La population vieillit et les consommateurs ont tendance à désirer des saveurs variées et plus puissantes qu'auparavant.
- Les informations concernant les types de fromages et leur utilisation sont de plus en plus accessibles.
- Le phénomène de mode associé aux dégustations de vins et fromages ainsi que la publicité faite autour des accords gastronomiques contribuent à dissocier les fromages de spécialité de l'image élitiste qui leur était jadis associée.
- On note une augmentation des populations ethniques et un intérêt croissant pour la gastronomie étrangère.
- On observe une disponibilité croissante d'une vaste gamme de fromages fins.

De plus, le marché du fromage subit des transformations en ce qui a trait aux aspects pratiques et fonctionnels des emballages. Alors que les emballages refermables, assurant une meilleure longévité du produit ou contenant des portions individuelles, étaient jadis réservés aux produits de commodité et aux fromages râpés ou en poudre, de plus en plus de fromages de spécialité présentent également ce type d'emballages. C'est notamment le cas des cheddars vieilliss mis en marché par la Laiterie Chalifoux sous la marque Riviera.

Dans plusieurs marchés dont ceux du Nord-Est des États-Unis et de l'Ouest du Canada, la demande de fromages fins est si forte que cela se traduit par un phénomène d'attraction (*pull marketing*) exercé par le consommateur sur la chaîne d'approvisionnement. Dans la région de New York, ce phénomène a pris une ampleur telle que les consommateurs assument désormais certaines « responsabilités marketing » qui incombent normalement aux fromagers, aux grossistes-distributeurs et aux détaillants (par exemple, le relais de l'information et le démarchage pour rendre disponibles de nouveaux fromages)⁴⁰. Dans certains cas, cela contribue même à alléger les efforts requis de la part des fromageries sur le plan du marketing et de la distribution. En effet, pour être en mesure d'offrir des fromages distinctifs ou exclusifs à leurs clients, certains

³⁹ « La mise en marché des produits du terroir Défis et stratégies », *Solidarité rurale du Québec*, Nicolet, septembre 2003, 23 p.

⁴⁰ Angela GLOY et Mark STEPHENSON, *Marketing Fundamentals One Key to New York Specialty Cheese Markets*, Smart Marketing, Dept. of Applied Economics and Management, Cornell University, octobre 2004, 4 p.

détaillants new yorkais, généralement des boutiques spécialisées ou des restaurants, sont alors prêts à assouplir les règles qu'ils imposent généralement en matière de fréquence et de volume de livraison⁴¹.

3.1.2 ÉTATS-UNIS: UN MARCHÉ PORTEUR

Bien qu'aux États-Unis la consommation annuelle de fromage par habitant surpasse d'environ trois kilogrammes celle du Canada, il faut prendre en considération le fait que la popularité de la pizza et des autres aliments préparés y est pour quelque chose. En 2006, 33,2 % de la production fromagère américaine était constituée de mozzarella⁴², un type de fromage très utilisé par l'industrie de la restauration rapide. Selon le service de recherche économique du United States Department of Agriculture (USDA), aux États-Unis, la consommation annuelle moyenne de mozzarella atteint aujourd'hui près de 5 kilogrammes par habitant. Comme ici au Québec, la production de mozzarella en sol américain est quasi exclusivement réalisée par des entreprises de grande envergure. Ces entreprises bénéficient d'économies d'échelle importantes et disposent de beaucoup de ressources pour promouvoir leurs produits.

Il n'en demeure pas moins que les États-Unis constituent un marché prometteur pour la commercialisation des fromages fins. D'après une étude réalisée par le California Milk Advisory Board en 2004, la consommation de fromages de spécialité s'est accrue cinq fois plus rapidement que la consommation totale de fromage au cours des dix dernières années. Selon cette même étude, la production américaine de fromages de spécialité était estimée à 815 millions de livres (370 000 tonnes) en 2003, soit une valeur approximative de 6,4 milliards de dollars américains⁴³. Dans l'*Étude de faisabilité sur la commercialisation des produits du terroir québécois dans le Nord-Est américain et en Ontario*, Isabelle Aubin affirme que les consommateurs américains préfèrent déjà « l'authenticité des aliments fins importés et sont prêts à payer plus cher pour ces derniers⁴⁴ ». Cependant, nul besoin de mentionner que le caractère authentique ou distinctif doit être convenablement mis de l'avant par une mise en marché adaptée. Autrement, les Américains, souvent jugés très protectionnistes, opteront dans bien des cas pour un produit local. Les deux plus grandes entreprises de fabrication de fromage du Québec, Agropur et Saputo, peuvent aujourd'hui bénéficier de ce sentiment nationaliste puisqu'elles se sont graduellement implantées aux États-Unis en achetant des usines et des marques de commerce américaines.

Dans les boutiques d'aliments gourmets de New York, il est fréquent d'observer des fromages de spécialité ou des fromages artisanaux offerts à des prix moyens avoisinant

⁴¹ Angela GLOY et Mark STEPHENSON, *Marketing Fundamentals One Key to New York Specialty Cheese Markets*, Smart Marketing, Dept. of Applied Economics and Management, Cornell University, octobre 2004, 4 p.

⁴² « Dairy Production Extra A Special Supplement Tracking Key Statistical Trends », *Cheese Reporter*, mai 2007, 13 (1): 8.

⁴³ Tiré de Laurie S. Z. GREENBERG, *Specialty Cheese in Wisconsin Opportunities and Challenges*, University of Wisconsin-Madison Center for Integrated Agricultural Systems, 2005.

⁴⁴ Isabelle AUBIN, *Étude de faisabilité sur la commercialisation des produits du terroir québécois dans le Nord-Est américain et en Ontario*, École des hautes études commerciales de Montréal, août 2003, 129 p.

les 14,30 \$ US la livre⁴⁵ (soit 33,87 \$ CA le kilogramme, 1,00 \$ CA = 0,93 \$ US). Une étude réalisée en Californie indique que le prix de vente au détail des fromages fins oscille entre 6,00 \$ US et 30,00 \$ US la livre⁴⁶ (soit de 14,00 \$ CA à 61,00 \$ CA le kilogramme compte tenu du taux de change susmentionné). Enfin, une autre étude menée au Vermont auprès de 27 fromageries indique que, dans cet État, le prix de vente au détail des fromages fermiers est en moyenne de 14,70 \$ US la livre (environ 35,00 \$ CA le kilogramme) et qu'il peut atteindre plus de 25,00 \$ US la livre⁴⁷ (environ 60,00 \$ CA le kilogramme). Cette dernière étude présente un intérêt particulier, puisqu'on y trouve une série de statistiques concernant les prix de vente au détail et les prix de vente en gros des fromages fermiers faits de lait de vache, de lait de chèvre et de lait de brebis.

D'après la National Association of Specialty Food Trade (NASFT), la Nouvelle-Angleterre est la région américaine où la consommation d'aliments fins par habitant est la plus forte. D'ailleurs, la plupart des tendances en matière d'alimentation émergent de New York ou y parviennent très rapidement en provenance de la côte ouest. Ainsi, la proximité et la taille des marchés du Nord-Est des États-Unis, de même que la demande croissante et la disponibilité d'un revenu discrétionnaire en ce qui concerne l'achat de produits alimentaires gourmets, font en sorte que ces marchés s'avèrent porteurs pour les fromages fins.

Alors qu'en Europe la consommation de fromage est stable, celle des États-Unis connaît une croissance constante, particulièrement en ce qui a trait aux fromages fins. Il n'est donc pas surprenant d'observer que, depuis quelques années, les Français exportent massivement aux États-Unis et qu'ils y acquièrent de plus en plus d'usines de transformation laitières.

3.1.3 ONTARIO

Manifestement, l'Ontario offre d'excellentes occasions d'affaires pour les fromageries de la Belle Province. Pour plusieurs entreprises québécoises, le marché ontarien présente l'occasion de réaliser leurs premières expériences d'affaires en milieu anglophone. Cette province constitue également un passage obligé pour les transformateurs québécois qui envisagent de pénétrer les marchés de l'Ouest du pays. Ainsi, l'Ontario peut s'avérer un tremplin pour l'exportation vers d'autres horizons. L'attrait pour le marché ontarien relève en partie de sa proximité et du fait que les variations de la valeur de notre dollar par rapport à la devise américaine y ont beaucoup moins d'impact que dans le cas d'échanges commerciaux avec nos voisins du Sud.

⁴⁵ Angela GLOY, *Marketing Specialty Cheeses: Key Findings from a New York Study*, Cornell Conference on Dairy Markets and Product Research, 6 mars 2006, 21 acétates.

⁴⁶ Barbara A. REED et Christine M. BRUHN, *Sampling and Farm Stories Prompt Consumers to Buy Specialty Cheeses*, *California Agriculture*, 2003, 57 (3) : 76-80.

⁴⁷ Jane D. SAKOVITZ, *Vermont Farmstead Cheese Marketing Study*, Vermont Housing and Conservation Board, Vermont Farm Viability Enhancement Program, 2006, 25 p.

De toute évidence, la production de fromages fins et de fromages artisanaux n'est pas aussi développée et diversifiée en Ontario qu'au Québec. Pour des raisons historiques, le cheddar occupe une place bien en vue sur la table des Ontariens. Cependant, les fromages à pâte molle, davantage associés aux cultures latines et constituant une part importante de la production québécoise, y sont beaucoup moins présents. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une liste exhaustive, un récent ouvrage de Gurth Pretty identifie 24 fromageries fines et artisanales en sol ontarien, ce qui semble peu comparativement à la situation québécoise⁴⁸. Toutefois, il ne fait nul doute que l'intérêt des Ontariens pour les fromages fins est en croissance.

Notons également que l'Ontario compte plus de 1,5 million de personnes originaires de la Chine, de l'Inde ou du Moyen-Orient et ces communautés ont connu une croissance soutenue au cours des dernières années. Ainsi, les marchés ultra-spécialisés des fromages kaschers et des fromages certifiés halals offrent un potentiel de croissance très intéressant, comme en témoigne l'embauche récente d'un spécialiste des marchés ethniques par le Dairy Farmers of Ontario (DFO).

Lors de visites effectuées dans le cadre d'une étude, Isabelle Aubin a pu constater « l'intérêt marqué que les Ontariens accordent à nos fromages québécois » et le fait que ceux-ci sont « nettement mis en valeur⁴⁹ ». Elle estime d'ailleurs que ce créneau de produits a beaucoup de potentiel sur le marché ontarien et que nos transformateurs devraient s'empresse de saisir cette ouverture.

Bien que l'Ontario ait des pratiques d'affaires plus similaires à celles du Québec que celles qui prévalent aux États-Unis, il ne faut surtout pas négliger la préparation nécessaire pour accéder à ce marché. Pour bien des fromageries québécoises, la barrière de la langue constitue un obstacle non négligeable et affecte plusieurs étapes de la mise en marché, de la prise de contact initiale jusqu'au service à la clientèle. Notons toutefois que la population francophone de l'Ontario représente 5 % de sa population totale et qu'elle est particulièrement concentrée dans le Nord-Est (1 personne sur 4) et dans l'Est (1 personne sur 6).

Pour les fromageries ne disposant que de petits volumes, la distribution en Ontario peut s'avérer problématique. En effet, on y trouve moins de boutiques spécialisées⁵⁰ qu'au Québec et les grandes chaînes d'alimentation qui dominent le marché semblent peu disposées à gérer des produits dont la disponibilité fluctue dans le temps. Notons la présence à Toronto de deux entreprises de distribution alimentaire, Disley Food Services⁵¹ et Provincial Fine Foods⁵², qui offrent une gamme impressionnante de fromages du Québec auprès de nombreux détaillants, restaurants et institutions.

⁴⁸ Gurth PRETTY, *The Definitive Guide To Canadian Artisanal and Fine Cheese*, Whitecap Books, 2006, 352 p.

⁴⁹ Isabelle AUBIN, *Étude de faisabilité sur la commercialisation des produits du terroir québécois dans le Nord-Est américain et en Ontario*, École des hautes études commerciales de Montréal, août 2003, 129 p.

⁵⁰ Les boutiques répertoriées sont principalement situées dans la ville de Toronto (voir l'annexe A pour obtenir les coordonnées de quelques-unes d'entre elles).

⁵¹ Il est possible de télécharger la liste des fromages offerts sur leur site Internet: <http://www.disleyfoods.ca>.

⁵² <http://www.provincialfinefoods.com/>

Soulignons également la présence de deux magasins Whole Foods Market (Toronto et Oakville), un détaillant américain qui valorise l'approvisionnement en produits régionaux et qui se spécialise dans les aliments naturels et biologiques⁵³. La chaîne ontarienne Longo's, qui possède une quinzaine de supermarchés dans la région, présente aussi des occasions intéressantes pour les fromageries québécoises⁵⁴. De plus, bon nombre de fromageries marchandes situées dans des marchés publics offrent des fromages du Québec. Ces commerçants sont très enthousiastes à l'idée d'offrir un plus grand nombre de fromages québécois. Mais, compte tenu des difficultés d'approvisionnement, certains préviennent leurs clients du fait que la disponibilité de ces produits n'est pas garantie en tout temps⁵⁵.

L'Ontario présente la plus importante industrie caprine au pays. En 2004, cette province produisait 55,94 % du lait de chèvre au Canada⁵⁶ et comptait une dizaine de transformateurs spécialisés dans ce créneau, dont Woolwich Dairy⁵⁷, le chef de file dans la fabrication de fromage de chèvre au Canada. On y trouve également plusieurs associations et coopératives qui s'emploient à promouvoir et à assurer la croissance de l'industrie caprine de la province (Ontario Goat Milk Producers' Association, Ontario Goat Breeders Association, Ontario Dairy Goat Co-Op, Hewitts Dairy, etc.). Certains estiment que ces éléments font de l'Ontario un endroit propice à la commercialisation des fromages de chèvre québécois puisqu'un bon travail d'éducation auprès des consommateurs a déjà été réalisé en ce qui a trait aux produits caprins. D'autres y voient plutôt un obstacle et considèrent que ce créneau est déjà relativement bien exploité par les entreprises locales et étrangères.

3.1.4 AUTRES PROVINCES CANADIENNES

Que l'on parle de la demande ou de l'offre de fromages fins au Canada, on constate que la quasi-totalité de l'information disponible concerne le Québec et l'Ontario. Dans un sens, cela est normal puisque ces deux provinces sont les leaders incontestés de la production et de la consommation de fromages fins au pays.

D'après plusieurs spécialistes, le degré d'ouverture aux produits marginaux et aux produits étrangers est plus élevé dans l'Ouest canadien (Vancouver, Calgary) que sur les marchés de l'Est du pays. Toutefois, il faut prendre en considération le fait que les coûts de transport nécessaires pour approvisionner ces régions sont élevés. De plus, compte tenu des délais requis, les produits doivent impérativement avoir une « durée de vie » assez longue (*shelf life*).

⁵³ Avec plus de 180 magasins distribuant chacun entre 250 et 700 fromages, la chaîne Whole Foods Market est certainement le plus gros détaillant de fromages fins aux États-Unis.

⁵⁴ Pour plus d'information sur la chaîne Longo's, on peut communiquer avec M. Stéphane Legros, conseiller à l'exportation chez TRANSAQ. En 2005, ce dernier a dirigé un projet visant à mettre en contact des entreprises du Québec, dont des fromageries, avec la chaîne ontarienne.

⁵⁵ Par exemple, Far Flung Foods énumère plus de 30 fromages du Québec dans une section spécifique de son site Internet intitulée *Our Limited Availability Cheeses* : <http://www.farflungfoods.com/specials.htm>.

⁵⁶ AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, *L'industrie de la chèvre laitière – Un portrait canadien*, dernière mise à jour en février 2006, 18 p.

⁵⁷ Woolwich Dairy est une entreprise dont le siège social et l'usine principale sont situés à Orangeville, en Ontario. En 2005, l'entreprise s'est installée à Princeville, au Québec, sous le nom de Madame Chèvre Itée.

Quant aux provinces maritimes, à la Saskatchewan et au Manitoba, plusieurs grossistes-distributeurs estiment qu'à cause de la forte dispersion de la population, il est très difficile d'y rentabiliser des opérations de commercialisation. Les marchés atlantiques présentent toutefois un intérêt certain pour les fromageries situées dans l'Est du Québec.

4 Méthode d'analyse des données

4.1 Saisie et traitement des réponses obtenues à la suite du sondage

Les données contenues dans les questionnaires remplis ont été compilées dans une grille construite à partir du logiciel Microsoft Excel. Cette grille a ensuite été importée dans une table Microsoft Access afin d'effectuer des requêtes (dénombrement, écart type, moyenne, etc.) permettant de dresser des profils, de développer la discussion, d'étayer les conclusions et d'émettre les recommandations appropriées.

4.2 Traitement mathématique des réponses obtenues à la question 3.1 (obstacles)

La question 3.1 s'énonce comme suit : *Au cours des trois dernières années, les obstacles mentionnés ci-dessous ont-ils retardé ou rendu impossible le développement de vos ventes hors Québec ?*

Par un choix de cinq réponses, les entreprises concernées devaient indiquer de quelle manière chacun des quatorze obstacles potentiels énumérés avait affecté le développement de leurs ventes hors Québec. Afin de refléter la gradation des choix de réponse proposés, une pondération a été attribuée à chacun d'eux. Évidemment, le choix des coefficients de pondération est en partie arbitraire. Toutefois, les tests effectués avec d'autres valeurs tendent à démontrer la pertinence de la méthode sélectionnée.

Choix de réponse	Coefficient de pondération	
Aucun retard	0	Ainsi, si, pour un même obstacle, 10 entreprises avaient répondu « Léger retard » ; 5, « Retard sérieux » et 2, « Rendu impossible », le pointage attribué serait de 26.
Léger retard	1	
Retard sérieux	2	
Rendu impossible	3	
Ne s'applique pas	0	

Ensuite, les obstacles ayant obtenu des pointages supérieurs à la moyenne de l'ensemble des quatorze obstacles potentiels ont été considérés à titre de *principaux obstacles au développement des ventes hors Québec*.

4.3 Traitement mathématique des réponses obtenues à la question 3.2 (sources d'information)

La question 3.2 s'énonce comme suit : *Au cours des trois dernières années, les sources d'information suivantes ont-elles contribué au développement ou à l'amélioration de vos ventes hors Québec ?*

La méthode employée pour traiter les réponses est en tout point similaire à celle utilisée pour la question 3.1, à l'exception que, dans le cas présent, uniquement trois choix de réponses étaient offerts. Les coefficients de pondération retenus sont les suivants :

Choix de réponse	Coefficient de pondération	
Aucune importance	0	Ainsi, si, pour une même source d'information, 4 entreprises avaient répondu « Importance moyenne » et 10, « Grande importance », le pointage attribué serait de 24.
Importance moyenne	1	
Grande importance	2	

Ensuite, les sources d'information ayant obtenu des pointages supérieurs à la moyenne de l'ensemble des quatorze sources énumérées ont été considérées à titre de *principales sources d'information susceptibles de contribuer favorablement au développement ou à l'amélioration des ventes hors Québec*.

5 Méthodes de collecte et de présentation des données

Plusieurs méthodes de collecte de données ont été utilisées pour mener cette étude. Les informations incluses dans le présent document ont été recueillies au cours des mois de mars à juillet 2007 inclusivement. Les méthodes employées sont les suivantes :

- Recherche de données et d'information sur le secteur fromager québécois et les lois qui le régissent dans des bibliothèques, sur Internet et dans diverses bases de données du MAPAQ et d'AAC.
- Recherche de données et d'information sur les procédures et les réglementations liées à l'exportation vers les États-Unis.
- Analyse d'études de cas traitant des expériences d'entreprises agroalimentaires du Québec lors de démarches d'expansion des marchés.
- À la suite d'un recensement des usines de transformation laitière, envoi par la poste d'un questionnaire aux 107 fromageries répondant aux critères préétablis (voir la section 5.1 : « Définition de la population ciblée par le questionnaire »).
- Entrevues par téléphone ou en personne avec plus de 30 individus travaillant au sein de la filière fromagère québécoise ou y étant reliés.
- Observation et participation lors de rencontres, de conférences, d'assemblées générales annuelles (Société des fromages du Québec, ALCQ), de congrès (American Cheese Society), de festivals (Festival des fromages de Warwick, Gala Sélection Caseus) et de foires commerciales (Salon international de l'alimentation de Montréal, Salon de la Semaine de l'agriculture, de l'alimentation et de la consommation de Québec).
- Évaluation des prix en vigueur dans plusieurs magasins de détail par l'entremise de sites Internet et de contacts présents dans les régions de Toronto, de Calgary, de Boston, de New York et de Los Angeles.

5.1 Définition de la population ciblée par le questionnaire

La population concernée est composée de l'ensemble des 107 entreprises de transformation laitière présentes sur le territoire québécois qui fabriquent du fromage (106) ou qui prévoient le faire sous peu (1). Il est important de spécifier que cette population regroupe à la fois les entreprises qui utilisent du lait de vache et celles qui utilisent du lait de chèvre ou de brebis, ainsi que celles qui utilisent une combinaison de ces matières premières. Puisqu'il s'agit d'un recensement et non d'un sondage par échantillonnage, chaque entreprise, qu'il s'agisse d'une micro-fromagerie ou d'une fromagerie industrielle, a été invitée à répondre au questionnaire. Les fromagers marchands qui ne font que revendre des produits sont exclus de l'enquête par recensement, mais certains d'entre eux ont fait l'objet d'entrevues. Il en va de même pour ce qui concerne les affineurs et maîtres fromagers qui exploitent une chambre de maturation sans toutefois fabriquer de fromage.

Il est à noter également que les entreprises disposant de plusieurs usines de fabrication de fromage et, donc, de plusieurs permis ou agréments (Agropur, Saputo, Parmalat, etc.) ont reçu un seul questionnaire pour l'ensemble de leurs installations. Au Québec, on recense 124 fabriques de fromage appartenant à 107 entreprises de transformation laitière⁵⁸. À l'annexe B, une carte illustrant la répartition de ces entreprises sur le territoire québécois permet d'observer leur forte concentration dans les régions de la Montérégie, du Centre-du-Québec et du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Pour ce qui est des entreprises qui possèdent également des usines dans d'autres provinces ou aux États-Unis, il leur a été spécifié de répondre au questionnaire uniquement en fonction des activités fromagères réalisées en sol québécois.

Pour les besoins de cette étude, la population a été établie à partir de la *Liste des détenteurs de permis – FABRIQUES LAITIÈRES* du Centre québécois d'inspection des aliments et de santé animale, datée du 16 février 2007. Certaines des entreprises figurant sur cette liste ont été retranchées dès le départ, notamment celles ne produisant que du beurre, du yogourt ou de la crème glacée ainsi que celles qui étaient titulaires d'un permis de catégorie C3C, lequel ne permet que de couper, de râper et d'emballer du fromage. Finalement, après un recoupement avec les dossiers enregistrés au MAPAQ concernant le *Cheminement des dossiers d'usines laitières*, deux entreprises ont été ajoutées à la population: une ayant commencé ses opérations de transformation pendant le déroulement de la présente étude et une autre en attente de la délivrance d'un permis d'exploitation.

5.2 Conception du questionnaire

Le contenu du questionnaire a été défini par MM. Olivier Beaulieu-Charbonneau et Jocelyn Trudel avec le soutien de divers intervenants du milieu fromager québécois ainsi que d'autres employés du MAPAQ. Certaines questions sont inspirées du questionnaire utilisé pour l'*Étude sur le secteur fromager au Québec*⁵⁹, menée auprès de 67 fromageries-fermières, micro-fromageries et petites fromageries. Pour minimiser les non-réponses, il a été décidé de limiter à huit le nombre de pages.

Outre les recommandations de M^{me} Sophie Gingras (ALCQ) et de M. Charles Langlois (CILQ), les suggestions des attachés agroalimentaires des délégations du Québec à Boston⁶⁰ et à Toronto⁶¹ ont été prises en compte. Quelques modifications techniques ont été apportées à la forme du questionnaire grâce au soutien de M^{me} Lucie Jean, statisticienne à la Direction des politiques sur la gestion des risques du MAPAQ.

⁵⁸ Données de juin 2007.

⁵⁹ MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, *Étude sur le secteur fromager au Québec. Problématique et défis pour les fromageries-fermières, les micro-fromageries et les petites fromageries*, Bibliothèque nationale du Québec, 2004, 72 p.

⁶⁰ Victoria Daniloff.

⁶¹ Stéphane Legros.

Enfin, en guise de prétest et pour valider la pertinence des questions, le questionnaire a été transmis à trois intermédiaires (grossistes-distributeurs/courtiers), soit M^{me} Nancy Portelance de Plaisirs Gourmets, M. Denis Cottin de Gourmet Denis et M. John Eggena de la Fromagerie Tournevent inc.⁶² La version finale du questionnaire ainsi que les coordonnées de ces intermédiaires se trouvent aux annexes C et D.

5.3 Collecte des données

Une lettre d'introduction présentant l'étude et justifiant son intérêt a été envoyée à la mi-mars 2007 aux entreprises visées. Cosignée par les responsables du CILQ⁶³ et de l'ALCO⁶⁴, deux organisations connues et appréciées par la population cible, cette lettre a certes contribué à l'établissement de la crédibilité associée à l'étude. Le questionnaire, accompagné d'une enveloppe de retour préadressée et préaffranchie, a été envoyé par la poste au cours de la semaine du 8 avril. Plusieurs rappels téléphoniques ont été faits les semaines suivantes. Dans certains cas, l'envoi d'un deuxième questionnaire et l'appui des conseillers régionaux ont été jugés nécessaires pour accroître le taux de réponse.

Au total, 99 fromageries ont rempli et retourné le questionnaire de 8 pages, ce qui représente un taux de réponse de 92,5 %. Des 99 questionnaires remplis, 32 provenaient d'entreprises ayant une accréditation fédérale.

5.4 Qualité des données

Sans l'ombre d'un doute, l'imprécision dont est empreinte la notion de fromages fins affecte la qualité des données. En effet, l'absence de définition unanimement reconnue et employée par l'ensemble des organismes québécois, canadiens et américains constitue un obstacle à la collecte et au recoupement de données provenant de sources diverses.

De plus, la question 1.6, qui traite du taux d'utilisation de la capacité de production, comporte certaines imprécisions causées par les variations saisonnières vécues par plusieurs fromageries.

Enfin, il a été décidé de ne soumettre qu'un seul questionnaire combinant les aspects relatifs au développement des marchés canadien et américain. Cet élément est à prendre en compte en ce qui a trait à l'analyse des résultats du groupe C (la composition des différents groupes sera exposée à la section suivante). L'utilisation de deux questionnaires indépendants aurait constitué une démarche plus précise, mais cela aurait certainement affecté le taux de réponse compte tenu de la redondance des questions et du temps requis pour y répondre.

62 Propriété du Groupe Damafro inc. depuis septembre 2005.

63 Pierre Nadeau.

64 Sophie Gingras.

6 Résultats des analyses

6.1 Segmentation selon l'intérêt pour les ventes hors Québec




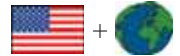
Comme nous l'avons mentionné précédemment, les nombreux rappels effectués ont permis d'obtenir un taux de réponse au sondage de 92,5 %. Sur les 107 entreprises ayant reçu le questionnaire, 99 ont accepté de nous transmettre leurs réponses.

Afin d'exposer adéquatement les résultats des analyses, les fromageries québécoises sondées ont été réparties en trois groupes principaux en fonction de leur intérêt pour les ventes hors Québec⁶⁵. Le premier, que nous appellerons ci-après le **groupe A**, rassemble les entreprises qui n'envisagent pas de réaliser des ventes hors Québec au cours des dix prochaines années. Le deuxième, soit le **groupe B**, regroupe les entreprises qui envisagent d'entreprendre ou d'accroître leurs ventes hors Québec au cours des années à venir, mais uniquement sur le marché canadien. Enfin, le **groupe C** est formé des entreprises qui envisagent d'entreprendre ou d'accroître leurs ventes aux États-Unis. Il est important de souligner qu'en plus de viser le marché américain, les entreprises du groupe C convoitent également d'autres cibles, canadiennes ou internationales. De plus, à ces trois groupes s'ajoutent quatre entreprises dont les dirigeants ont déclaré être indécis quant à l'éventualité d'étendre leur couverture géographique au-delà des frontières de la province ou ayant volontairement omis de répondre à la question permettant d'effectuer cette segmentation. Notons également que sept entreprises ont été exclues en cours d'étude, car elles ne produisent pas de fromages fins.

Le tableau en page suivante indique le nombre d'entreprises ayant été associées à chacun des regroupements.

⁶⁵ La segmentation a été réalisée en fonction des réponses aux questions 2.8 et 2.9 (voir l'annexe C).

Tableau 8: Répartition des fromageries québécoises sondées en fonction de leur intérêt pour les ventes hors Québec

Groupe	Symbole	Intérêt pour les ventes hors Québec	Nombre d'entreprises
A		Aucun, du moins pas pour les dix prochaines années	34
B		Oui, mais uniquement en ce qui concerne le marché canadien	32 ⁽¹⁾
C	 + 	Oui, et les États-Unis figurent parmi nos marchés cibles	22 ⁽²⁾
Indécises ou non-réponse à la question 2.8	?	À déterminer ou inconnu	4
Entreprises rejetées, car elles ne correspondent pas à la notion de fromages fins ⁽³⁾	X	Selon les cas	7

⁽¹⁾ Dans 26 cas sur 32, des démarches visant à entreprendre ou à accroître les ventes hors Québec sont prévues pour les trois prochaines années.

⁽²⁾ Dans 21 cas sur 22, des démarches visant à entreprendre ou à accroître les ventes hors Québec sont prévues pour les trois prochaines années.

⁽³⁾ Voir la section 1.4 pour un rappel des caractéristiques associées aux fromages fins.

6.2 Profil des entreprises du groupe A



Près de 35 % des entreprises sondées appartiennent à ce groupe [34/99]. Un graphique récapitulant les principales caractéristiques de ce groupe est présenté à la page 47.

Type de permis d'exploitation

Il n'est pas surprenant de constater que la quasi-totalité des entreprises appartenant au groupe A disposent d'un permis provincial attribué par le MAPAQ. Seule une entreprise de ce groupe possède l'accréditation fédérale de l'ACIA. Pour cette dernière, la fabrication de fromage ne constitue pas l'unique axe de développement.

Types de lait transformés

C'est dans ce groupe que l'on trouve la plus forte proportion de fromageries n'utilisant que du lait de chèvre [47 % – 16/34]. Les entreprises transformant uniquement du lait de vache sont minoritaires avec près de 38,2 % [13/34]. Ainsi, l'utilisation de lait de brebis et de combinaisons de lait provenant d'espèces différentes s'avère plutôt marginale.

Provenance du lait

Certaines entreprises ne transforment que le lait issu de leur propre troupeau puisqu'elles souhaitent contrôler de près l'alimentation des bêtes dont provient le lait

qu'elles transforment. Évidemment, dans une perspective de développement des marchés, cette situation constitue un obstacle majeur puisqu'un accroissement des activités de transformation impliquerait alors l'achat de nouvelles bêtes⁶⁶ ou un partenariat avec un ou plusieurs producteurs laitiers spécifiques prêts à se conformer aux exigences (cahier des charges) du producteur-transformateur. Dans les deux cas, les implications peuvent être passablement complexes. Une autre option consisterait à faire un compromis au regard de la provenance du lait en l'achetant indistinctement auprès de la Fédération des producteurs de lait du Québec (FPLQ). Or, il semble que plusieurs fromageries qui se trouvent dans cette situation ne seraient pas prêtes à sacrifier le contrôle qu'elles exercent sur leur approvisionnement en matière première au profit d'une possible croissance des ventes. Dans cet ordre d'idées, il est intéressant de souligner que 67,6 % des entreprises du groupe A n'utilisent que du lait provenant de leur propre troupeau (fromageries fermières [23/34]). Parmi les autres fromageries de ce groupe, 4 ne transforment que du lait acheté de la FPLQ sans égard à la provenance, alors que 7 ont recours à un ou des producteurs spécifiques ou à une combinaison de 2 ou 3 des possibilités d'approvisionnement mentionnées à la question 1.1.

Éléments distinctifs

Au sein du groupe A, 10 entreprises fabriquent un ou plusieurs fromages de lait cru, la moitié de ces dernières ne produisant que ce type de fromages.

De plus, 5 fromageries disposent soit de la certification biologique d'Ecocert Canada, soit de celle de Québec Vrai, deux des organismes certificateurs reconnus par le Conseil des appellations agroalimentaires du Québec (CAAQ). Mentionnons toutefois que certaines fromageries du groupe A affirment respecter les principes et les normes qui régissent l'«appellation biologique» sans toutefois avoir de certification. Les propriétaires de ces entreprises estiment que leur clientèle, avec qui ils ont un contact étroit et une relation de confiance bien établie, reconnaît les particularités de leur mode de production sans toutefois exiger l'aval d'un organisme certificateur.

Capacité physique de production⁶⁷

Pour plusieurs des entreprises appartenant au groupe A, il semble que la capacité physique de production (taille des installations, équipements, etc.) ne soit pas un facteur limitant majeur en ce qui a trait à l'expansion des activités. En effet, seulement 4 fromageries ont mentionné utiliser l'ensemble de leur capacité de production actuelle, alors que 7 situent leur pourcentage d'utilisation entre 85 et 99 %, que 8 l'estiment entre 60 et 84 % et que 11 l'évaluent à moins de 60 %. Il est à noter que 2 entreprises de ce groupe n'ont pas fourni de réponse à la question 1.6.

⁶⁶ S'il s'agit de vaches, l'achat de quota représentera alors une contrainte additionnelle.

⁶⁷ Cet aspect fait référence à la question 1.6, où il est fait mention que l'estimation demandée quant à l'utilisation actuelle des capacités physiques de production exclut les problématiques de quota.

Volume de lait transformé

Sans surprise, on constate que plus de 91,2 % des fromageries qui ne témoignent aucun intérêt pour les ventes hors Québec ont déclaré avoir transformé moins de 1 million de litres de lait en 2006. Parmi les entreprises qui transforment des volumes de lait plus importants, on trouve des fabricants pour qui la production de fromage frais contribue à une grande part de leurs activités, ainsi qu'une autre entreprise pour qui la production fromagère n'est pas la seule activité de transformation laitière.

Chiffre d'affaires (toutes activités confondues)

L'analyse des données recueillies montre que les 6 fromageries ayant réalisé un chiffre d'affaires supérieur à 1 million de dollars en 2006 sont des entreprises qui ne se consacrent pas exclusivement à la fabrication de fromage ou pour qui la production de cheddar frais constitue une part importante des revenus.

Tableau 9 : Répartition des fromageries du groupe A en fonction du chiffre d'affaires annuel pour 2006

Chiffre d'affaires	Nombre d'entreprises	
Moins de 100 000 \$	18	➔ Plus de la moitié des répondants n'ayant aucun intérêt pour les ventes hors Québec ont réalisé un chiffre d'affaires inférieur à 100 000 \$ en 2006.
Entre 100 000 et 249 999 \$	3	
Entre 250 000 et 499 999 \$	5	
Entre 500 000 et 999 999 \$	1	
Entre 1 000 000 et 5 000 000 \$	4	
Plus de 5 000 000 \$	2	
N'a pas répondu à la Q. 1.8	1	

6.2.1 RAISONS MOTIVANT L'ABSENCE D'INTÉRÊT POUR LES VENTES HORS QUÉBEC

En réponse à la question 4.1 : *Quelles sont les quatre principales raisons qui motivent votre choix de ne pas vendre à l'extérieur du Québec?*, voici les raisons les plus souvent invoquées par les entreprises du groupe A.

Tableau 10 : Raisons motivant l'absence d'intérêt des entreprises du groupe A pour les ventes hors Québec

Principales raisons invoquées	Nombre d'occurrences parmi les quatre principales raisons	Nombre de mentions à titre de raison principale
Pas intéressé/Situation actuelle satisfaisante	22	18
N'arrive déjà pas à combler la demande québécoise	19	8
Nécessite trop d'investissements	16	4
Difficultés reliées à l'obtention de l'accréditation fédérale	15	2
Manque de temps	12	3
Prix des produits finis non compétitifs à l'étranger	8	0
Manque de connaissances requises	7	1
Complexité des formalités douanières et autres normes	6	1
Manque de matière première	6	1

Lorsqu'ils ont été questionnés sur le sujet, plusieurs répondants ont souligné le fait que, pour eux, l'activité fromagère fait partie du mode de vie familial. Certains ne désirent tout simplement pas prendre d'expansion et jugent leur situation actuelle satisfaisante. Les expressions *achat local*, *agriculture soutenue par la communauté* et *circuits de commercialisation courts* ont souvent été mentionnées par les individus qui ne sont pas intéressés par les ventes hors Québec. De plus, par conviction et pour des raisons écologiques, quelques-uns sont en désaccord avec le principe de l'exportation de produits agroalimentaires québécois.

L'analyse des données recueillies témoigne également d'une forte corrélation entre les raisons *difficultés reliées à l'obtention de l'accréditation fédérale* et *nécessite trop d'investissements* puisque près des deux tiers des répondants ayant sélectionné l'une ou l'autre de ces deux raisons ont également sélectionné la seconde. Lors des entrevues téléphoniques, plusieurs de ces entreprises ont déclaré que, pour satisfaire les standards établis par l'ACIA, elles devraient revoir en profondeur la configuration de leurs bâtiments, voire les reconstruire.

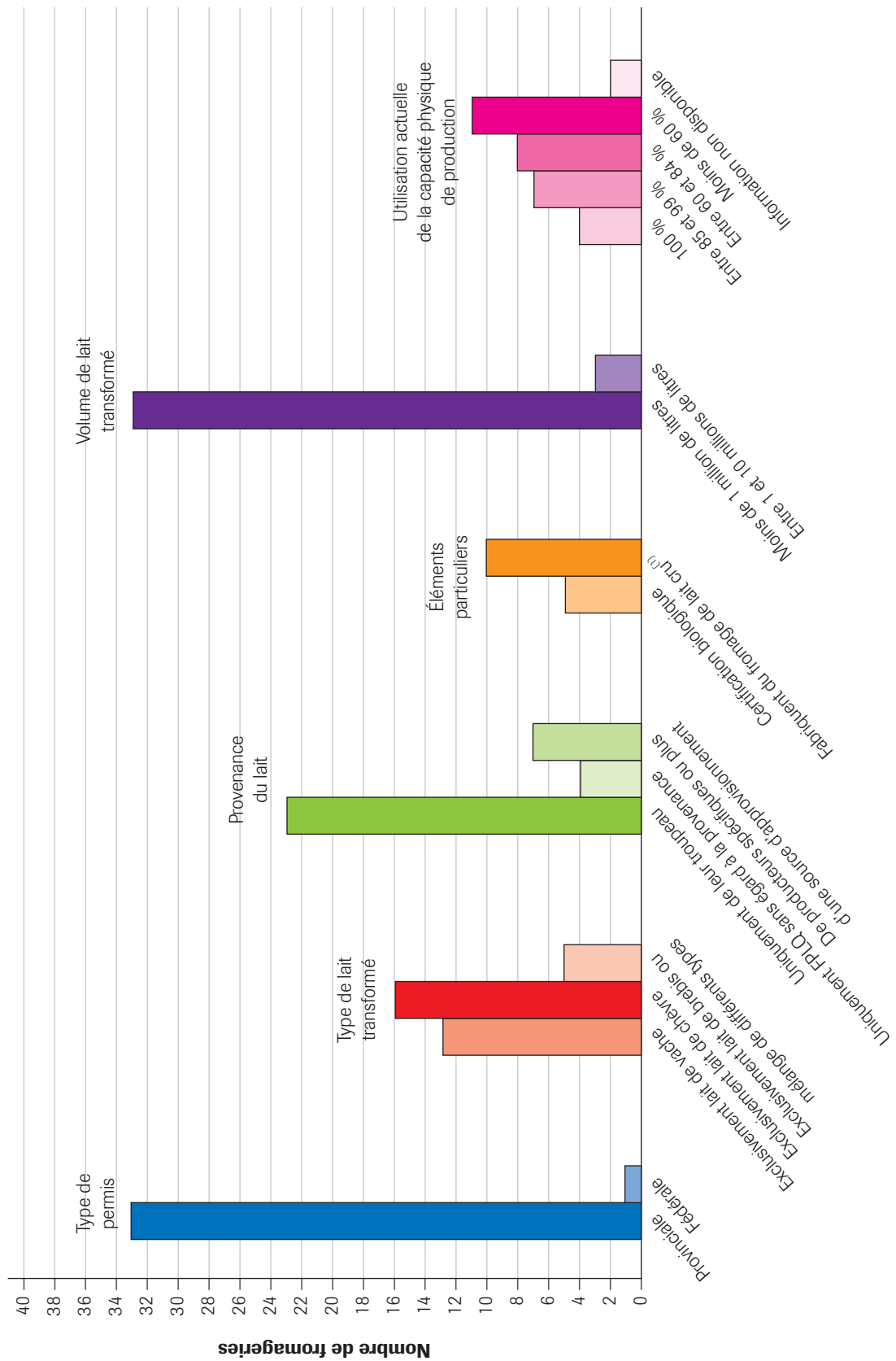
En s'attardant au profil individuel⁶⁸ des entreprises ayant désigné le *manque de temps* parmi les quatre principales raisons associées à la question 4.1, on constate qu'une part importante de ces dernières se consacrent également à d'autres activités que la fabrication de fromage (transformation d'autres produits alimentaires, productions agricoles, offre de divers services, etc.).

Un fait intéressant est que 5 des 6 entreprises ayant exprimé un *manque de matière première* sont des fromageries fermières (dont 3 utilisent du lait de chèvre ou de brebis). La sixième consacre d'importants volumes de lait de vache à la fabrication de cheddar frais, un type de fromage qui n'appartient pas à la catégorie des fromages fins.

En conclusion, la figure 8, présentée à la page suivante, permet une appréciation visuelle rapide du profil des entreprises appartenant au groupe A. Pour des raisons d'espace, seules les caractéristiques jugées les plus pertinentes aux fins de cette étude y sont illustrées.

⁶⁸ Non publié pour des raisons de confidentialité.

**Figure 8: Profil des entreprises du groupe A (N = 34)
Ne souhaitent pas vendre à l'extérieur du Québec au cours des dix prochaines années**



⁽¹⁾ Regroupe à la fois les entreprises qui ne fabriquent que des fromages de lait cru ainsi que celles qui, en plus, fabriquent des fromages à partir de lait thermisé ou pasteurisé.

6.3 Profil des entreprises du groupe B



Près d'un tiers des entreprises sondées appartiennent à ce groupe [32,3 % – 32/99]. Un graphique récapitulant les principales caractéristiques de ce groupe est présenté à la page 54.

Type de permis d'exploitation et modes de commercialisation

Comme nous l'avons mentionné précédemment, pour être commercialisés dans les autres provinces, les fromages doivent provenir d'usines laitières inspectées par l'ACIA et ayant obtenu un agrément fédéral. Près de la moitié des 32 entreprises du groupe B vendent actuellement leurs fromages dans d'autres provinces canadiennes, certaines de manière ponctuelle [5/32] et d'autres, de manière constante [11/32]. Pour 75 % des 16 fromageries qui réalisent des ventes à l'extérieur de la province, les premières expériences de ce type de ventes remontent à plus de 4 ans. Quant aux modes de commercialisation utilisés dans les provinces anglophones, 7 entreprises procèdent à des ventes directes à des détaillants (ou restaurants), 10 font affaire avec un ou plusieurs distributeurs et 5 ont recours aux services d'un courtier. Ainsi, on constate que certaines des 16 fromageries du groupe B qui réalisent des ventes hors Québec utilisent simultanément plus d'un mode de commercialisation, en fonction des destinations et des types de clients.

Par ailleurs, les 16 autres fromageries, dont la vaste majorité disposent d'un permis provincial, réalisent présentement la totalité⁶⁹ de leurs ventes au Québec, mais envisagent de diversifier leurs marchés au Canada.

Horizon temporel envisagé pour entreprendre ou accroître les ventes hors Québec à destination d'une ou de plusieurs provinces canadiennes

Un fait intéressant est que 81,3 % des entreprises du groupe B envisagent de s'investir dans des démarches d'expansion sur le marché canadien hors Québec au cours des trois prochaines années.

⁶⁹ Dans un cas, des quantités négligeables sont expédiées hors Québec. Bien que disposant uniquement d'un permis d'exploitation provincial, cette fromagerie agit en toute légalité puisqu'il s'agit de colis dont le poids est inférieur à 20 kilogrammes et qu'ils sont expédiés à des particuliers qui n'en font pas le commerce.

Tableau 11 : Horizon temporel envisagé par les fromageries du groupe B pour entreprendre ou accroître leurs ventes hors Québec

	Horizon temporel	Nombre d'entreprises
Souhaitent accroître leurs ventes canadiennes hors Québec	À court terme ≤ 3 ans	14
	À moyen terme ≤ 5 ans	1
	À long terme ≤ 10 ans	1
Souhaitent entreprendre des ventes canadiennes hors Québec	À court terme ≤ 3 ans	12
	À moyen terme ≤ 5 ans	3
	À long terme ≤ 10 ans	1

Types de lait transformés

Contrairement à la situation qui a cours au sein du groupe A, le groupe B comporte une faible proportion de transformateurs qui n'utilisent que du lait de chèvre ou du lait de brebis [12,5 % – 4/32]. Peut être est-ce en partie parce que l'Ontario, l'un des marchés les plus convoités par les entreprises du groupe B, possède la plus importante industrie caprine au pays. L'utilisation exclusive de lait de vache est très répandue au sein de ce groupe et concerne 65,6 % des répondants [21/32]. Il est plausible de croire que cette situation découle en partie des difficultés reliées à l'exportation de produits laitiers de vache aux États-Unis (quotas d'importation, tarifs douaniers élevés, etc.). Enfin, l'utilisation combinée de lait de vache et de lait provenant de brebis et/ou de chèvres concerne 7 entreprises [21,9 %].

Provenance du lait

D'après les données recueillies, 21,9 % [7/32] des entreprises du groupe B sont des fromageries fermières. Parmi les autres entreprises de ce groupe, 13 ne transforment que du lait dont la provenance exacte ne peut être identifiée⁷⁰, 3 ne font affaire qu'avec des producteurs spécifiques, alors que 9 ont recours à une combinaison de deux ou trois des possibilités d'approvisionnement mentionnées à la question 1.1.

Éléments distinctifs

Au sein du groupe B, 12 entreprises fabriquent un ou plusieurs fromages de lait cru (5 d'entre elles ne fabriquent d'ailleurs que ce type de fromages). Quant aux 20 autres fromageries, elles produisent des fromages à partir de lait pasteurisé ou thermisé, ou des deux à la fois.

De plus, 6 fromageries disposent soit de la certification biologique d'Ecocert Canada ou de celle de Québec Vrai.

⁷⁰ Achat sans égard à la provenance auprès de la FPLQ.

Au chapitre des systèmes de contrôle de la qualité, 7 des 32 entreprises du groupe B ont actuellement la certification HACCP ou ont entrepris le processus afin de l'obtenir [21,9 %].

Par ailleurs, d'après les réponses recueillies, 87,5 % [28/32] des entreprises de ce groupe n'ont réalisé aucune étude de marché (ni sommaire ni détaillée) concernant les zones géographiques hors Québec qu'elles visent.

Capacité physique de production⁷¹

À l'instar des fromageries du groupe A, pour la plupart des entreprises du groupe B, la capacité physique de production n'est pas un facteur limitant majeur en ce qui a trait à l'expansion des activités. En effet, seulement 4 fromageries ont mentionné utiliser plus de 85 % de leur capacité physique de production, alors que 15 l'établissent entre 60 et 84 % et que 13 l'évaluent à moins de 60 %. Il semble donc que la majorité des fromageries appartenant au groupe B possèdent l'équipement et les installations nécessaires pour faire face à la demande supplémentaire que représentent les ventes pour le commerce interprovincial.

Volume de lait transformé

Le groupe B comporte plus de 50 % de fromageries qui utilisent annuellement moins de 1 million de litres de lait [18/32], dont une seule réalise actuellement des ventes hors Québec de manière constante. Pour ce qui est des autres entreprises du groupe, certaines transforment des volumes considérables de lait (6 utilisent entre 1 et 10 millions de litres et 8 en utilisent plus de 10 millions).

Chiffre d'affaires (toutes activités confondues)

La distribution des réponses obtenues à la question 1.8 témoigne du fait que les entreprises du groupe B sont de tailles diverses. Toutefois, en règle générale, ce sont les entreprises qui commercialisent déjà, de manière régulière, leurs fromages dans les autres provinces qui réalisent les chiffres d'affaires les plus élevés.

⁷¹ Cet aspect fait référence à la question 1.6, où il est fait mention que l'estimation demandée quant à l'utilisation actuelle des capacités physiques de production exclut les problématiques de quota.

Tableau 12: Répartition des fromageries du groupe B en fonction du chiffre d'affaires annuel pour 2006

Chiffre d'affaires	Nombre d'entreprises	
Moins de 100 000 \$	5	} Aucune de ces 15 entreprises ne réalise actuellement de ventes hors Québec de manière constante.
Entre 100 000 et 249 999 \$	4	
Entre 250 000 et 499 999 \$	6	
Entre 500 000 et 999 999 \$	3	} On observe que 10 de ces 16 fromageries qui réalisent des ventes de plus de 500 000 \$ sont présentes sur le marché canadien hors Québec de façon régulière.
Entre 1 000 000 et 5 000 000 \$	3	
Plus de 5 000 000 \$	10	
Non spécifié/Ne sait pas	1	
CHIFFRE D'AFFAIRES (toutes activités confondues)		

D'après les résultats obtenus, pour les entreprises du groupe B qui réalisent actuellement des ventes hors Québec, l'ampleur de ces ventes varie considérablement. En effet, pour quelques entreprises, elles représentent moins de 5 % du chiffre d'affaires annuel, alors que, pour d'autres, elles contribuent à plus de la moitié des entrées d'argent (14,9 % en moyenne).

6.3.1 MARCHÉS CIBLÉS, OBSTACLES ET SOURCES D'INFORMATION

Marchés ciblés

Le tableau ci-après présente les provinces sur lesquelles les entreprises qui ont un intérêt pour les ventes hors Québec, mais limité uniquement au Canada, ont l'intention de concentrer leurs efforts au cours des trois prochaines années.

Tableau 13: Provinces ciblées par les entreprises du groupe B

Provinces	Nombre de mentions à titre de marché cible	
Ontario	17	→
Colombie-Britannique	10	
Provinces de l'Ouest	5	
Nouveau-Brunswick	6	
Provinces maritimes	3	
Toutes les provinces canadiennes	2	
Non spécifié/Ne sait pas	12	

Principaux obstacles au développement des ventes hors québec

Le traitement appliqué⁷² aux réponses obtenues à la question 3.1 a permis d'identifier lesquels parmi les quatorze obstacles potentiels énumérés dans l'énoncé constituent les principales embûches pour le développement des ventes hors Québec des entreprises du groupe B.

⁷² La description du traitement mathématique correspondant est exposée à la section 4.2.

Tableau 14: Principaux obstacles au développement des ventes hors Québec des fromageries du groupe B

Obstacles par ordre décroissant d'importance	Écart par rapport au pointage moyen des quatorze obstacles potentiels proposés	Rang
Coûts de transport élevés	+ 12,5	1 ^{er}
Prix des produits finis non compétitifs à l'extérieur du Québec	+ 9,5	2 ^e
Coût élevé des investissements requis	+ 8,5	3 ^e
Difficulté à trouver des acheteurs hors Québec	+ 4,5	4 ^e
Difficulté à collaborer avec d'autres entreprises intéressées par l'exportation	+ 2,5	5 ^e

Une analyse plus poussée permet de faire certains constats intéressants. Par exemple, toutes les entreprises ayant mentionné que la *difficulté à collaborer avec d'autres entreprises intéressées par l'exportation* a causé un *retard sérieux* ou a *rendu impossible* le développement de leurs ventes hors Québec sont des fromageries qui ont transformé moins de 3 millions de litres de lait en 2006. Par opposition, celles ayant déclaré que cela leur avait occasionné un *léger retard* sont presque toutes des entreprises ayant transformé plus de 16 millions de litres de lait en 2006. Enfin, les entreprises pour qui cet aspect n'a causé *aucun retard* et celles ayant jugé que l'énoncé ne s'appliquait pas à leur situation sont de tailles diverses.

De plus, contrairement à ce que l'on pourrait croire, ce ne sont pas nécessairement les entreprises qui ont peu d'expérience ou aucune expérience hors Québec qui considèrent que la *difficulté à collaborer avec d'autres entreprises intéressées par l'exportation* constitue un obstacle au développement de leurs marchés. En effet, parmi celles pour qui cet aspect semble préoccupant, on trouve plusieurs entreprises dont les premières ventes à l'extérieur de la province remontent à plus de quatre ans.

Bien que 3 entreprises estiment que la *difficulté à recruter du personnel bilingue qualifié* a sérieusement retardé le développement de leurs ventes hors Québec, cet aspect ne représente pas un obstacle majeur pour le groupe B dans son ensemble.

De plus, il n'est pas étonnant que l'énoncé *difficultés reliées à l'obtention de l'accréditation fédérale* ne figure pas parmi les principaux obstacles puisque la méthode de traitement statistique choisie introduit un biais par rapport à cet élément. En effet, plusieurs entreprises du groupe B ont obtenu l'agrément fédéral depuis plus de trois ans⁷³. Mentionnons toutefois que 4 entreprises de ce groupe estiment que les *difficultés reliées à l'obtention de l'accréditation fédérale* ont occasionné un *retard sérieux* dans le développement de leurs ventes hors Québec et que 3 autres qualifient de *léger* le *retard* associé à cet élément.

⁷³ Rappelons la question 3.1 : *Au cours des trois dernières années, les obstacles mentionnés ci-dessous ont-ils retardé ou rendu impossible le développement de vos ventes hors Québec?*

Principales sources d'information utiles au développement des ventes hors Québec

Le traitement appliqué⁷⁴ aux réponses obtenues à la question 3.2 a permis d'identifier lesquels parmi les quatorze éléments proposés constituent les principales sources d'information susceptibles de contribuer favorablement au développement ou à l'amélioration des ventes hors Québec des entreprises du groupe B.

Tableau 15: Principales sources d'information utiles au développement des ventes hors Québec des fromageries du groupe B

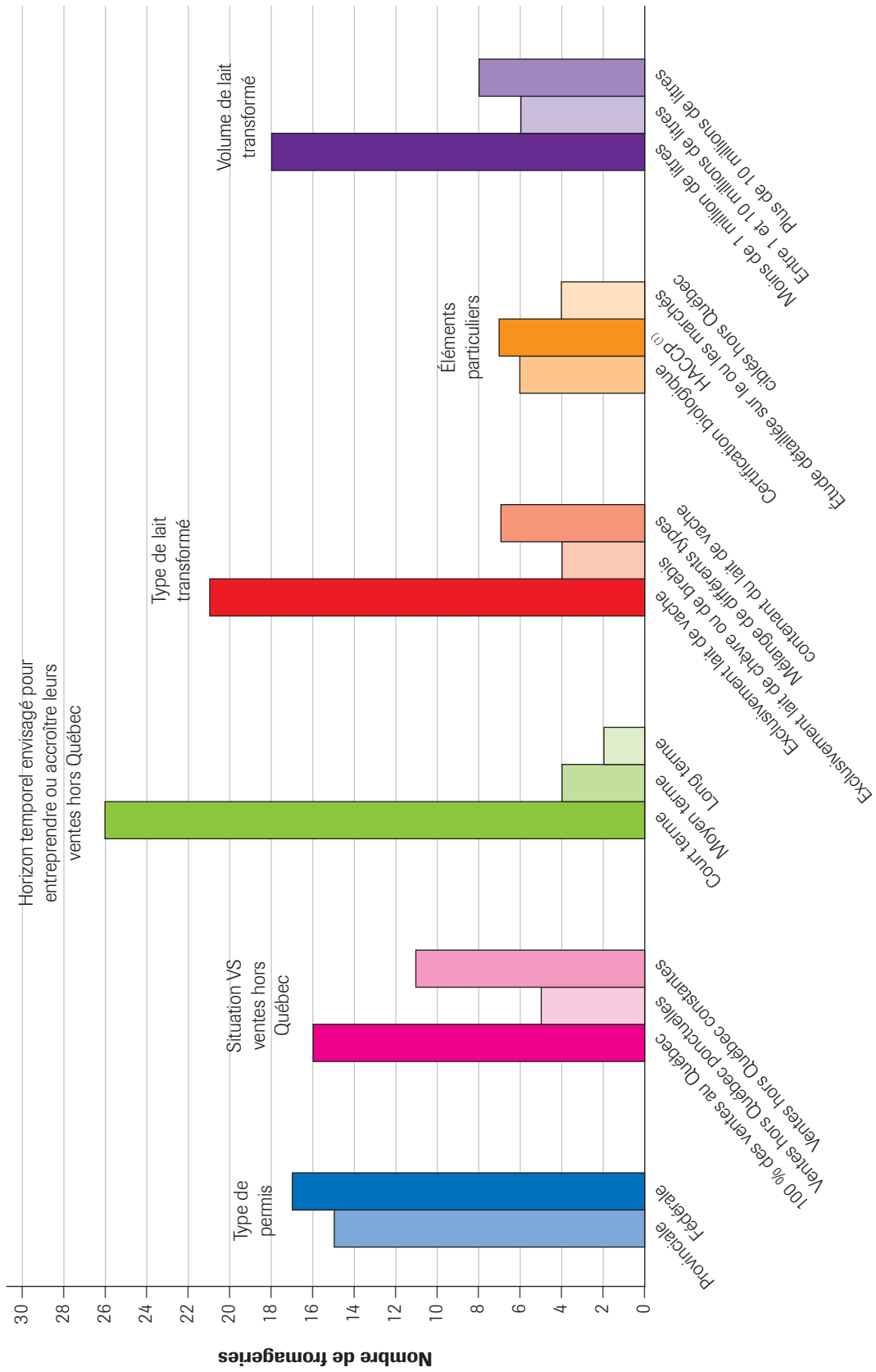
Sources d'information par ordre décroissant d'importance	Écart par rapport au pointage moyen des quatorze sources proposées	Rang
Clients	+ 12,1	1 ^{er}
Distributeurs et autres intermédiaires	+ 10,1	2 ^e
Personnel de production, de vente ainsi que de recherche et développement	+ 6,1	3 ^e
Foires et expositions	+ 5,1	4 ^e
Programmes d'information et de promotion d'organismes gouvernementaux	+ 0,1	5 ^{e(1)}
Internet et bases de données	+ 0,1	

⁽¹⁾ Deux sources d'information ont obtenu le même pointage, à peine supérieur au pointage moyen des quatorze sources proposées.

Pour conclure, la figure 9, présentée à la page suivante, permet une appréciation visuelle rapide du profil des entreprises appartenant au groupe B. Notons que, pour des raisons d'espace, seules les caractéristiques jugées les plus pertinentes aux fins de cette étude y sont illustrées.

74 La description du traitement mathématique correspondant est exposée à la section 4.3.

Figure 9: Profil des entreprises du groupe B (N = 32)
Souhaitent entreprendre ou accroître leurs ventes hors Québec, mais uniquement sur le marché canadien



⁽¹⁾ Fromageries certifiées HACCP et fromageries prévoyant obtenir la certification sous peu.

6.4 Profil des entreprises du groupe C



Les fromageries du groupe C ont comme point commun de s'intéresser à des zones géographiques situées en territoire américain. Certaines ciblent le Canada et les États-Unis, alors que d'autres voient encore plus grand en orientant également leurs démarches vers d'autres destinations internationales. Notons qu'au cours de l'étude, une entreprise a été retranchée de ce groupe puisque les fromages qu'elle produit ne correspondent pas aux critères généralement associés aux fromages fins. Ainsi, ce groupe représente 22,2 % [22/99] de l'ensemble des répondants à l'étude. Bien qu'il ne soit pas possible de l'affirmer avec certitude, soulignons que 2 des entreprises n'ayant pas répondu au questionnaire remplissent vraisemblablement les critères d'appartenance au groupe C.

Un graphique récapitulant les principales caractéristiques de ce groupe est présenté à la page 61.

Type de permis d'exploitation, ventes aux États-Unis et modes de commercialisation

Pour mettre en marché des fromages aux États-Unis, les produits doivent provenir d'usines enregistrées auprès du gouvernement fédéral et, par conséquent, inspectées par l'ACIA. Parmi les 22 fromageries du groupe C, 8 n'ont pas d'accréditation fédérale bien qu'elles aient toutes mentionné vouloir étendre leur couverture géographique au-delà des frontières du Québec, et ce, au cours des 3 prochaines années.

Au cours de la dernière année, 16 entreprises du groupe C ont réalisé des ventes hors Québec. De ce nombre, 11 ont effectué des ventes aux États-Unis. Remarquons toutefois que l'ampleur de ces ventes varie grandement selon les fromageries, allant de montants infimes à une part considérable du chiffre d'affaires annuel.

Comme quelques entreprises du groupe précédent, certaines entreprises du groupe C ont recours à plusieurs modes de commercialisation selon les types de commerces et les destinations visées. Proportionnellement, ce groupe est celui où l'usage des ventes directes à des détaillants⁷⁵ (ou restaurants) hors Québec est le plus fréquent. Cela concerne 9 des 16 entreprises du groupe C qui réalisent des ventes à l'extérieur de la province. Cette situation s'explique en partie par le fait que le groupe C est celui qui contient le plus d'entreprises de grande taille. Certaines de ces organisations hautement structurées possèdent d'ailleurs leur propre parc de camions. La réalisation de ventes par le biais d'intermédiaires demeure le mode de commercialisation le plus utilisé puisque 12 entreprises font affaire avec un ou plusieurs distributeurs et que 7 utilisent les services d'un courtier.

⁷⁵ Ventes directes à des détaillants américains ou canadiens, ou aux deux.

Types de lait transformés

L'utilisation exclusive de lait de vache est beaucoup moins répandue au sein de ce groupe qu'elle ne l'est dans le groupe B puisqu'elle ne concerne que 40,9 % des entreprises [9/22]. Bien que peu d'entreprises de ce groupe ne transforment que du lait de chèvre ou de brebis, elles sont nombreuses à utiliser plusieurs types de lait [45,5 % – 10/22]. En règle générale, l'utilisation de lait de chèvre ou de brebis confère un caractère distinctif aux fromages et ces produits doivent faire face à moins de concurrence que la plupart des fromages de lait de vache. Le prix intérieur élevé du lait de vache au Québec et l'absence de quotas et de tarifs pour l'importation aux États-Unis de fromage de chèvre et de fromage de brebis sont d'autres facteurs pouvant expliquer la composition particulière du groupe C en matière de types de lait transformés.

Provenance du lait

D'après les données recueillies, 22,7 % des entreprises du groupe C sont des fromageries fermières [5/22]. Or, comme il a été mentionné précédemment⁷⁶, il est difficile de conserver ce mode d'exploitation tout en produisant d'importants volumes. Par ailleurs, 6 entreprises achètent 100 % de leur lait sans égard à la provenance [27,3 %]. Quant aux autres entreprises, 2 ne s'approvisionnent qu'auprès de producteurs spécifiques, alors que les 9 autres ont recours à plus d'une des possibilités mentionnées à la question 1.2.

Éléments distinctifs

Au sein du groupe C, 5 entreprises ne fabriquent que des fromages de lait cru et 2 fabriquent à la fois des fromages à partir de lait cru et de lait pasteurisé. Bien que nombre de fromages faits de lait cru traversent fréquemment la frontière américaine sans encombre, il est à noter que les douaniers américains ont pour consigne de porter une attention particulière à ces produits (voir la section 2.1.6).

De plus, 27,3 % des fromageries du groupe C ont obtenu la certification biologique d'Ecocert Canada ou celle de Québec Vrai [6/22]. Pour les entreprises concernées, cela représente certainement un argument de vente additionnel auprès des Américains. Pour l'année 2006, plusieurs rapports évaluent à plus de 3,5 milliards de dollars le marché de l'alimentation biologique aux États-Unis et une croissance soutenue est à prévoir pour les 5 prochaines années.

Au chapitre des systèmes de contrôle de la qualité, 9 des 22 entreprises du groupe C sont actuellement certifiées en vertu de la norme HACCP.

D'après les réponses recueillies, 77,3 % [17/22] des entreprises de ce groupe affirment n'avoir réalisé aucune étude de marché (ni sommaire ni détaillée) concernant les marchés américains qu'elles visent. Le pourcentage est légèrement plus faible en ce qui a trait à l'absence d'études concernant des régions canadiennes hors Québec

⁷⁶ Voir l'élément *Provenance du lait* de la section 6.2.

[68,2 % – 15/22]. Certaines entreprises déclarent avoir concentré leurs efforts de recherche sur des zones géographiques relativement restreintes (Toronto, par exemple), alors que d'autres estiment avoir mené une étude détaillée pancanadienne. Aucune entreprise n'a mentionné avoir effectué une étude de marché concernant des pays autres que le Canada et les États-Unis.

Capacité physique de production⁷⁷

Pour certaines entreprises du groupe C, la capacité physique de production limite actuellement l'expansion des activités. Dans 3 cas, il serait impossible d'accroître la production sans modifier les installations puisqu'elles sont exploitées au maximum. Pour 2 autres entreprises, l'utilisation des installations se situe entre 85 et 99 %, alors que 6 l'établissent entre 60 et 84 % et que 11 l'évaluent à moins de 60 %. Il semble donc qu'une part relativement importante des fromageries du groupe C devront modifier leurs installations en vue de faire face à la demande supplémentaire que représentent les ventes au sud de la frontière.

Volume de lait transformé

Tout comme pour les 2 groupes précédents, les fromageries qui transforment moins de 1 million de litres de lait sont majoritaires [63,6 % – 14/22]. De plus, parmi ces dernières, 7 réalisent actuellement des ventes hors Québec de manière constante. Parmi les autres entreprises, 5 utilisent entre 1 et 10 millions de litres, alors que les 3 autres transforment des volumes supérieurs à 10 millions de litres.

Chiffre d'affaires (toutes activités confondues)

La distribution des réponses obtenues à la question 1.8 témoigne du fait que les entreprises du groupe C sont de tailles diverses. Notons cependant que plus de la moitié des entreprises de ce groupe présentent un chiffre d'affaires supérieur à 0,5 million de dollars.

Tableau 16: Répartition des fromageries du groupe C en fonction du chiffre d'affaires annuel pour 2006

Chiffre d'affaires	Nombre d'entreprises
Moins de 100 000 \$	2
Entre 100 000 et 249 999 \$	4
Entre 250 000 et 499 999 \$	1
Entre 500 000 et 999 999 \$	3
Entre 1 000 000 et 5 000 000 \$	4
Plus de 5 000 000 \$	5
Non spécifié/Ne sait pas	3

⁷⁷ Cet aspect fait référence à la question 1.6, où il est fait mention que l'estimation demandée quant à l'utilisation actuelle des capacités physiques de production exclut les problématiques de quota.

D'après les résultats obtenus, peu d'entreprises réalisent des volumes de ventes aux États-Unis qui correspondent à une part importante de leur chiffre d'affaires annuel. Alors que 11 des 22 entreprises du groupe C réalisent au moins un dixième de leur ventes dans les provinces canadiennes anglophones, pour seulement 3 d'entre elles, les ventes américaines comptent pour plus de 10 % des entrées d'argent.

6.4.1 MARCHÉS CIBLÉS, OBSTACLES ET SOURCES D'INFORMATION

Marchés ciblés

Le tableau ci-après présente les provinces, les États et les pays sur lesquels les entreprises du groupe C ont l'intention de concentrer leurs efforts au cours des trois prochaines années.

Tableau 17: Provinces, États et pays ciblés par les entreprises du groupe C

Provinces	Nombre de mentions à titre de marché cible	
Ontario	8	
Colombie-Britannique	8	
Provinces de l'Ouest	3	
Toutes les provinces canadiennes	2	
Non spécifié/Ne sait pas	11	
États		
États de la Nouvelle-Angleterre ⁽¹⁾	13	→ Ainsi, plus de 50 % des entreprises du groupe C semblent considérer la Nouvelle-Angleterre à titre de marché naturel aux États-Unis
New York	9	
Californie	4	
Floride	2	
Tous les États	1	
Non spécifié/Ne sait pas	8	
Pays		
Amérique centrale, Asie, Caraïbes, Europe, Japon, Mexique, Moyen-Orient.		→ Nombre d'occurrences non mentionné pour préserver la confidentialité.

⁽¹⁾ La Nouvelle-Angleterre est composée de six États : le Connecticut, le Rhode Island, le Massachusetts, le Vermont, le New Hampshire et le Maine.

Principaux obstacles au développement des ventes hors Québec

Le traitement appliqué⁷⁸ aux réponses obtenues à la question 3.1 a permis d'identifier lesquels parmi les quatorze obstacles potentiels énumérés constituent les principales embûches pour le développement des ventes hors Québec des entreprises du groupe C. Compte tenu de la taille restreinte de ce groupe et des faibles écarts de pointage entre les principaux obstacles, on doit accorder moins d'importance au rang associé à ces derniers dans le tableau 18.

⁷⁸ La description du traitement mathématique correspondant est exposée à la section 4.2.

Tableau 18: Principaux obstacles au développement des ventes hors Québec des fromageries du groupe C

Obstacles par ordre décroissant d'importance	Écart par rapport au pointage moyen des quatorze obstacles potentiels proposés	Rang
Lois et normes restrictives	+ 6,6	1 ^{er}
Coûts de transport élevés	+ 4,6	2 ^e
Soutien technique insuffisant de la part des gouvernements	+ 3,6	3 ^e
Difficulté à collaborer avec d'autres entreprises intéressées par l'exportation	+ 2,6	4 ^e
Formalités douanières complexes		
Prix des produits finis non compétitifs à l'extérieur du Québec	+ 1,6	5 ^e (1)

(1) Deux obstacles ont obtenu le même pointage et arrivent ex æquo au cinquième rang.

Sans surprise, on peut constater que les *lois et normes restrictives* sont davantage considérées comme un obstacle majeur par les entreprises du groupe C (1^{er} rang) que par celles du groupe B (6^e rang). En effet, les entreprises qui démontrent un intérêt pour le marché américain doivent ou devront se conformer à une panoplie de normes imposées par le gouvernement américain.

Il en va de même pour l'énoncé *soutien technique insuffisant de la part des gouvernements*, qui ne se classe pas parmi les principaux obstacles associés au groupe B, alors qu'il occupe le 3^e rang dans le cas présent.

Comme il a été mentionné lors de l'analyse des résultats du groupe précédent, puisque la méthode de traitement statistique choisie introduit un biais par rapport à l'énoncé *difficultés reliées à l'obtention de l'accréditation fédérale*, cet énoncé ne figure pas parmi les principaux obstacles au développement des ventes hors Québec. Près de la moitié des entreprises du groupe C ont obtenu l'agrément fédéral depuis plus de trois ans. Mentionnons toutefois que 2 entreprises de ce groupe estiment que les *difficultés reliées à l'obtention de l'accréditation fédérale* ont occasionné un retard sérieux dans le développement de leurs ventes hors Québec et qu'une troisième qualifie de *léger* le retard associé à cet élément.

Tout comme dans le cas du groupe B, la *difficulté à recruter du personnel bilingue qualifié pour l'exportation* ne semble pas représenter un obstacle majeur pour la plupart des entreprises du groupe C. Une seule entreprise considère que cet élément a occasionné un *retard sérieux* quant au développement de ses ventes hors Québec.

Contrairement à ce qui avait été anticipé lors de la rédaction du questionnaire, un nombre limité d'entreprises du groupe C considèrent que le *manque de connaissances sur les pratiques d'affaires américaines* représente un obstacle sérieux. D'après les discussions qui ont eu lieu à la suite de la réception des questionnaires remplis, il semble que certains fromagers préfèrent confier la quasi-totalité des relations d'affaires avec les clients américains à des courtiers ou à des distributeurs. Ils estiment ne pas avoir à connaître les rouages de l'industrie du fromage qui ont cours au sud

de la frontière, puisque la plupart des interactions avec les Américains sont confiées à un tiers. Cette attitude est décrite par plusieurs intervenants du secteur qui considèrent que, même si les services offerts par l'intermédiaire sont de très grande qualité, les propriétaires de fromagerie doivent s'impliquer en effectuant un suivi rigoureux et en participant activement au service à la clientèle.

Principales sources d'information utiles au développement des ventes hors Québec

Le traitement appliqué⁷⁹ aux réponses obtenues à la question 3.2 a permis d'identifier lesquels parmi les quatorze éléments proposés constituent les principales sources d'information susceptibles de contribuer favorablement au développement ou à l'amélioration des ventes hors Québec des entreprises du groupe C.

Tableau 19: Principales sources d'information utiles au développement des ventes hors Québec des fromageries du groupe C

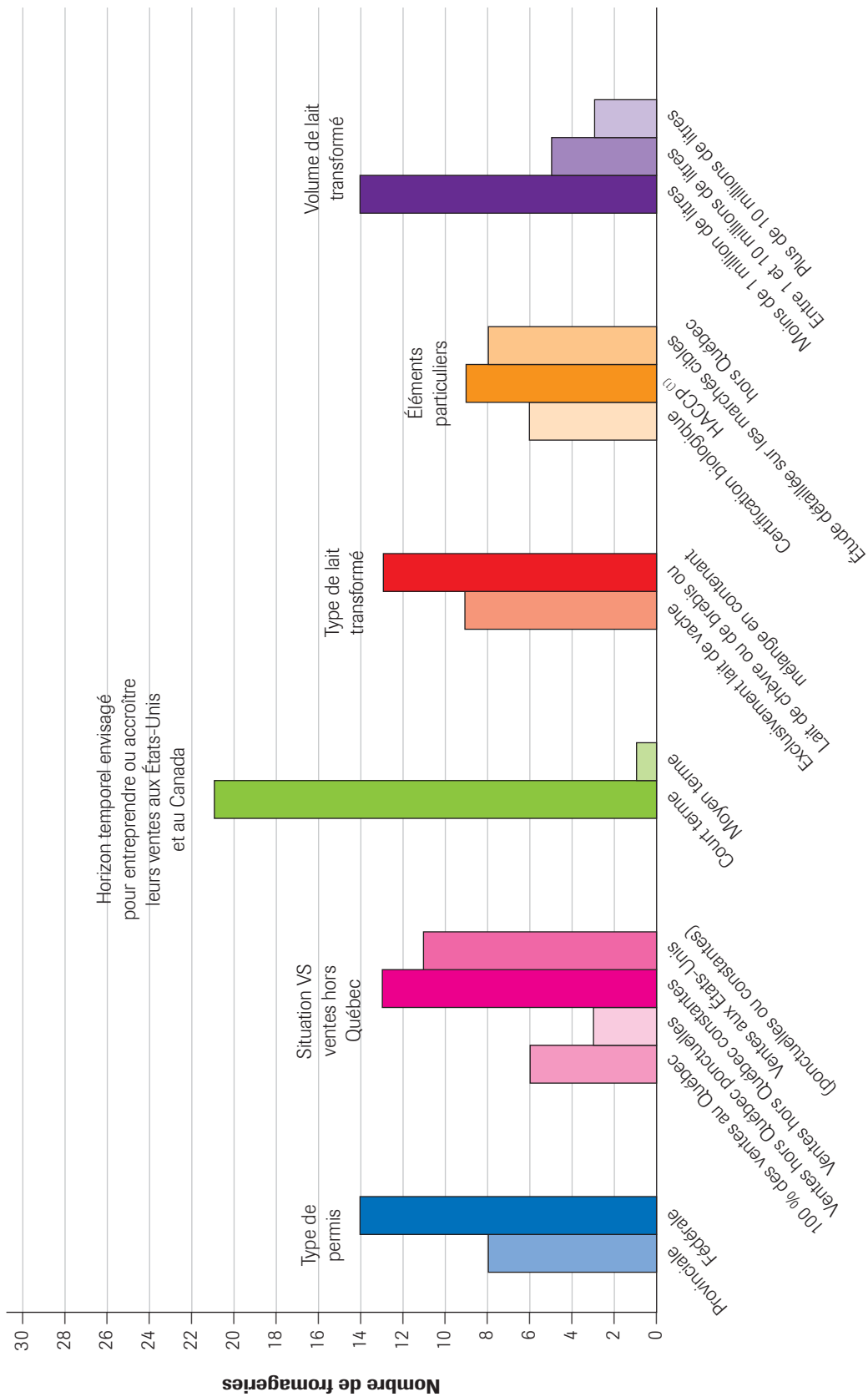
Sources d'information par ordre décroissant d'importance	Écart par rapport au pointage moyen des quatorze sources proposées	Rang
Distributeurs et autres intermédiaires	+ 9,6	1 ^{er}
Clients	+ 8,6	2 ^e
Personnel de production, de vente ainsi que de recherche et développement	+ 2,6	3 ^e
Internet et bases de données	+ 1,6	4 ^e
Foires et expositions	+ 0,6	5 ^e

Bien que l'ordre d'importance ne soit pas exactement le même que celui observé pour le groupe B, on constate que les principales sources d'information sont les mêmes d'un groupe à l'autre. Dans le cas présent, les *programmes d'information et de promotion d'organismes gouvernementaux* se classent au 6^e rang, avec un pointage légèrement inférieur à celui du pointage moyen des quatorze sources proposées.

Pour conclure, la figure 10, présentée à la page suivante, permet une appréciation visuelle rapide du profil des entreprises appartenant au groupe C. Pour des raisons d'espace, seules les caractéristiques jugées les plus pertinentes aux fins de cette étude y sont illustrées.

⁷⁹ La description du traitement mathématique correspondant est exposée à la section 4.3.

**Figure 10: Profil des entreprises du groupe C (N = 22)
Souhaitent entreprendre ou accroître leurs ventes sur le marché américain***



⁽¹⁾ Fromageries certifiées HACCP et fromageries prévoyant obtenir la certification sous peu.

* Les entreprises représentées ici démontrent toutes un intérêt pour le marché américain. Certaines ciblent le Canada et les États-Unis, alors que d'autres orientent également leurs démarches vers d'autres destinations internationales.

6.5 Problématiques de commercialisation associées aux différents types de fromageries

6.5.1 FROMAGERIES FERMIÈRES ET FROMAGERIES ARTISANALES

En matière de commercialisation, les fromageries fermières et les fromageries artisanales qui ont un intérêt pour les ventes hors Québec éprouvent, pour la plupart, l'un ou l'autre des deux problèmes suivants. Certaines entreprises ont de la difficulté à identifier des clients potentiels et à susciter chez eux un intérêt pour leurs produits à des prix convenables. Pour d'autres entreprises, la demande extérieure est forte et provient de zones géographiques diversifiées, mais elles ne disposent pas de réseaux de distribution efficaces et efficients pour acheminer leurs produits vers ces destinations. En conséquence, puisque les marges bénéficiaires sont faibles, ces fromageries limitent les ventes hors Québec aux périodes de surplus ou les évitent totalement. De plus, certains magasins de détail exigent périodiquement des quantités importantes durant toute l'année, ce qui est problématique pour les fromageries dont la production fluctue selon les périodes ou les saisons.

6.5.2 MICRO-FROMAGERIES ET PETITES FROMAGERIES

Les deux problèmes abordés dans la sous-section précédente sont également éprouvés par plusieurs micro-fromageries et petites fromageries. D'ailleurs, une étude réalisée par le MAPAQ souligne que beaucoup de ces fromageries déplorent le fait qu'elles doivent faire face à un marché local limité et à une concentration des distributeurs^{80,81}.

6.5.3 FROMAGERIES SEMI-INDUSTRIELLES ET FROMAGERIES INDUSTRIELLES

Si plusieurs fromageries semi-industrielles et industrielles sont présentes en Ontario et ailleurs au Canada, peu d'entre elles exploitent actuellement le potentiel du marché américain. Il semble que le prix intérieur élevé du lait de vache au Québec y soit pour quelque chose. Plusieurs fromageries d'envergure affirment ne pas être en mesure d'offrir leurs produits finis à des prix concurrentiels par rapport à l'offre du marché américain. Les coûts de transport élevés (carburant, main-d'œuvre, envoi de chargements partiels, entretien de l'équipement, etc.) figurent également parmi les principales difficultés éprouvées par les fromageries semi-industrielles et industrielles.

⁸⁰ MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, *Étude sur le secteur fromager au Québec. Problématique et défis pour les fromageries fermières, les micro-fromageries et les petites fromageries*, Bibliothèque nationale du Québec, 2004, 72 p.

⁸¹ MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, *Rapport : Forum de la petite fromagerie – Comprendre les défis pour avancer*, 5 novembre 2004, 6 p. Accessible à l'adresse suivante : <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/Fr/Transformation/md/Publications/petitefromagerierapport.htm>.

6.6 Constats généraux en matière de distribution

De façon généralisée, lorsqu'on aborde le sujet de la distribution hors Québec avec les responsables du développement des marchés des fromageries, ces derniers mentionnent d'abord et avant tout les problèmes de **transport** ou d'**entreposage dans les lieux de transit** ainsi que la complexité des **formalités douanières** dans le cas des ventes aux États-Unis. Pourtant, **bon nombre d'intermédiaires qui effectuent fréquemment ces opérations n'y voient que des embûches mineures**, à condition de savoir s'y prendre et de suivre de près le déroulement de chacune des étapes. Les annexes E et F présentent des schémas illustrant de manière simplifiée les interrelations qui unissent les fromageries, les intermédiaires et les clients, dans le cadre de démarches de commercialisation hors Québec. Notons cependant qu'il s'agit d'exemples et qu'une multitude de situations peuvent être envisagées.

De plus, il semble que **l'enchevêtrement des canaux de distribution associés aux fromages fins québécois engendre une situation chaotique donnant lieu à des inefficiences**. Par exemple, un même fromage peut parvenir à destination (une ville canadienne ou américaine, voire un point de vente précis) par l'intermédiaire de plusieurs distributeurs utilisant des canaux distincts. À cause de la sous-distribution, il arrive même qu'un fromage fin transite par plus de trois intermédiaires avant d'atteindre sa destination finale. Cela engendre inévitablement une intensification de la concurrence interdistributeurs et une pression à la baisse sur les prix. À maintes occasions, des fromagers québécois et des distributeurs ont mentionné avoir eu la surprise de retrouver leurs produits dans des magasins de détail, sans qu'ils y aient été acheminés par leurs propres réseaux. Dans ces cas, les fromagers déplorent le fait de ne pas avoir de pouvoir non seulement sur la distribution de leurs produits, mais également sur l'état de la marchandise lorsqu'elle arrive à destination.

Lorsqu'une fromagerie tente de commercialiser simultanément un même produit fin dans des boutiques spécialisées et dans des magasins d'alimentation à grande surface, il peut en résulter des **conflits de canaux de distribution**. Des boutiques risquent en effet de ne pas apprécier la situation et d'affirmer que l'image d'unicité associée à un aliment gourmet sera « diluée » par sa présence dans des supermarchés.

À l'heure actuelle, aucune fromagerie québécoise ne semble offrir ses produits sans intermédiaire par l'entremise d'un site Internet transactionnel. Cette pratique est toutefois relativement répandue chez nos voisins du Sud, où certaines fromageries n'hésitent pas à s'accaparer une partie des ventes de leurs partenaires distributeurs⁸².

Pour l'ensemble de l'Amérique du Nord, ce type de distribution chaotique ne semble pas être courant en ce qui concerne les produits laitiers de commodité. Toutefois, il semble que le phénomène soit relativement fréquent dans le secteur des fromages de spécialité. D'ailleurs, une étude réalisée par Cultural Landscapes, LCC en 2005⁸³

⁸² Mark HUTCHISON, *Planning for Success: Uplands Cheese Company A North Central Initiative for Small Farm Profitability case study*, UNL Food Processing Center, 2002, 15 p.

⁸³ Laurie S. Z. GREENBERG, *Final Report for Upper Midwest Artisan Dairy Distribution Study*, Cultural Landscapes, LCC, avril 2005, 22 p.

révèle qu'il s'agit d'un phénomène répandu au Wisconsin, en Californie, au Vermont et dans l'État de New York. De toute évidence, cette situation, au Québec du moins, repose sur des raisons historiques et géographiques. La production de fromages fins est répartie sur l'ensemble du territoire de la province. Ainsi, la dispersion des fromageries fines a longtemps fait en sorte qu'une approche systémique en matière de distribution était impensable. En est-il toujours ainsi? Des éléments susceptibles de fournir des pistes de réflexion à ce sujet sont exposés dans les sections suivantes.

Apparemment, certains fromagers flairant de bonnes affaires ont jugé bon de court-circuiter leurs réseaux de distribution habituels afin de réaliser des ventes hors Québec de manière ponctuelle. Il semble que, si cette stratégie peut s'avérer profitable à court terme, elle l'est rarement à plus grande échéance puisque peu de fromageries disposent des ressources nécessaires pour se substituer aux services offerts par les entreprises spécialisées dans le domaine de la distribution. Plusieurs artisans du fromage, dont Hélène Lessard, copropriétaire de Fromage au Village, sont d'avis qu'il faut établir une relation de confiance durable avec son distributeur⁸⁴.

Pour la majorité des fromageries, modifier la manière dont elles commercialisent leurs produits requiert un processus d'adaptation relativement long. Dans plusieurs cas, les canaux de distribution utilisés ont peu évolué au cours des dernières années. Souvent, lorsque des changements de distributeurs ont lieu, cela est attribuable à des rachats d'entreprises ou à des transferts intergénérationnels au sein d'une même famille. La pérennité associée aux relations fromager-distributeur est en partie due au fait que ces interactions reposent largement sur la confiance mutuelle entre les individus.

Le besoin de formation dans les domaines de la gestion et de la mise en marché a souvent été exprimé lors des entrevues. On peut penser qu'une organisation dédiée au secteur pourrait élaborer un programme de formation adapté ou mettre en place une collaboration avec des établissements d'enseignement. Certaines personnes interviewées ont mentionné spontanément leur besoin d'aide pour ce qui est des préoccupations propres à l'exportation. À ce propos, il convient de souligner que les conseillers de TRANSAQ sont en mesure d'assister les fromageries dans l'identification des différents programmes d'aide et de soutien à l'exportation auxquels elles pourraient être admissibles.

84 ABITIBI-TÉMISCAMINQUE 48^e NORD INTERNATIONAL, *L'exportation selon Fromage au Village Être débrouillard, créatif et observateur*, octobre 2006, 1 p.

7 Compléments potentiels aux circuits de commercialisation courts et locaux

Les stratégies de commercialisation hors Québec des fromageries dépendent notamment de leur capacité de production, de leur situation géographique et des produits considérés (fromages de type « commodité » ou fromages fins, ou les deux), mais elles sont aussi liées à l'histoire de l'exploitation et aux occasions rencontrées. Ainsi, il n'existe pas de mode de pénétration idéal qui convienne à tous les marchés, et ce, pour toutes les fromageries. En somme, tout découle des ressources et des objectifs de chacun.

Puisque les fromages fins ne sont pas des produits de première nécessité, leurs ventes sont plus sujettes aux variations du pouvoir d'achat des consommateurs. En conséquence, les entreprises qui produisent cette catégorie de fromages ont intérêt à diversifier leurs circuits de commercialisation. Les circuits de vente de fromages fins hors Québec peuvent s'avérer passablement complexes. Les options disponibles comprennent plusieurs types de **ventes directes** (aux boutiques spécialisées, aux supermarchés, aux restaurants, aux hôtels, aux institutions gouvernementales, aux industries de retransformation et aux consommateurs finaux par l'entremise de marchés publics ou grâce à la vente par expédition de colis) et de **ventes à des intermédiaires** (grossistes-distributeur, courtiers, etc.).

Les commentaires obtenus de la part de quelques responsables des achats de commerces (magasins de détail et restaurants) situés hors Québec varient. Si plusieurs d'entre eux semblent satisfaits, certains mentionnent éprouver des difficultés à s'approvisionner en fromages fins québécois, même s'ils sont prêts à les acheter à des prix élevés. D'autres soulignent plutôt le manque de constance dans la qualité. De plus, il semble que ces acheteurs accordent peu d'importance à la distinction entre les fromages fermiers et les fromages artisanaux. Dans le même ordre d'idées, ces derniers perçoivent toutefois une différence capitale entre les fromages fins et les fromages destinés à un usage courant.

7.1 Ventes par expédition de colis hors région

Contrairement à la situation qui a cours en France, il semble que les ventes à des particuliers par expédition de colis soient peu utilisées par les fromageries du Québec. En effet, lorsqu'elles ont été questionnées sur le sujet lors d'entrevues téléphoniques, très peu d'entreprises ont mentionné avoir recours à cette méthode. Celle-ci n'est employée que dans des situations exceptionnelles. Néanmoins, les lignes qui suivent exposent certains éléments à prendre en compte lors de l'emploi de ce mode de commercialisation.

Puisqu'il est généralement utilisé de manière ponctuelle, ce type de vente est habituellement caractérisé par un engagement moral entre le transformateur et le client, donc par l'absence totale de contrat codifié. Le prix de vente annoncé au destinataire est habituellement un prix rendu. Ainsi, les coûts de transport et d'emballage sont à

la charge de la fromagerie. Le transport est réalisé par différentes entreprises, dont UPS et FedEx, de même que par les services de messagerie interurbaine offerts par les circuits d'autobus⁸⁵. Puisque la structure tarifaire associée à ce type de transport forfaitaire est établie par tranche de poids et selon la distance parcourue, il est souhaitable d'établir le poids des colis aussi près que possible des niveaux maximums des fourchettes afin de minimiser les coûts. Si des colis sont égarés, ce qui est peu fréquent, la responsabilité du transporteur se limitera à la valeur déclarée, jusqu'à un montant maximum pouvant varier selon les entreprises de livraison. Il est à noter que plusieurs transporteurs refuseront de garantir l'intégrité des marchandises périssables. À moins de problèmes majeurs, la plupart des fromageries ayant recours à la vente par expédition de colis n'accordent aucun retour pour cause de mauvaise qualité puisque les clients risqueraient alors de retourner leurs stocks invendus.

Certaines entreprises ont su pousser à l'extrême ce mode de commercialisation. C'est notamment le cas de l'entreprise française Fromages.com, qui a su s'imposer dans le secteur de la vente de fromage en ligne grâce à un partenariat avec le transporteur FedEx. La politique de cette entreprise consiste à viser prioritairement les marchés étrangers. D'ailleurs, selon les dires du cyberfromager fondateur, M. Marc Refabert, 99 % du chiffre d'affaires de l'entreprise provient de la vente internationale. Fromages.com peut, par exemple, expédier un fromage de la France aux États-Unis dans un délai de 36 heures. Bien entendu, dans un tel cas, le coût du transport est supérieur à la valeur du produit. Cela ne semble toutefois pas être un frein au développement puisque l'entreprise affiche des taux de croissance annuels élevés depuis sa création en 1997.

7.2 Ventes directes

Comme le mentionne Laurie Greenberg, il importe de bien cibler les commerces avec lesquels on souhaite faire affaire afin de s'assurer que leur clientèle et leurs exigences correspondent aux fromages que l'on désire mettre en marché⁸⁶. De plus, il faut garder à l'esprit que le fait de distribuer un même fromage fin, à la fois dans des boutiques spécialisées et dans des magasins d'alimentation à grande surface, peut occasionner des problèmes (voir la section 6.6).

Que ce soit pour les consommateurs canadiens, américains ou d'ailleurs, la qualité, l'authenticité et le contact avec le personnel de la fromagerie sont les atouts de la vente directe. D'après une étude menée par le département de gestion et d'économie appliquée de l'Université Cornell, certains acheteurs estiment qu'il est moins onéreux

⁸⁵ Par exemple, le service de messagerie Expedibus, qui est offert par Orléans Express, Intercar, Autobus Maheux ltée et Limocar, dessert plus de 500 destinations à l'échelle du Québec avec une fréquence de passage relativement élevée. En partenariat avec le service Courier Express de Greyhound, l'entreprise dessert également l'ensemble des provinces canadiennes [<http://www.expedibus.com>].

⁸⁶ Laurie S. Z. GREENBERG, *Working with Retail Buyers Information for Farmers Who Are Considering Selling their Products Through Retail Stores*, University of Wisconsin, Madison Center for Integrated Agricultural Systems, août 2004, 11 p.

d'acheter directement d'une fromagerie plutôt que de faire affaire avec un distributeur⁸⁷. De plus, les répondants à l'étude ont le sentiment d'obtenir davantage d'information sur les produits en agissant de la sorte (alimentation et traitement des animaux, procédés de fabrication, etc.). Les fabricants de fromage y trouvent également leur compte, notamment par les recettes immédiates engendrées par ce type de ventes. Toutefois, les ventes directes hors Québec ne conviennent pas à tous les types de fromageries. En effet, dans bien des cas, le manque de temps, les barrières linguistiques et le manque de connaissances sur les pratiques d'affaires s'avèrent des contraintes majeures.

7.2.1 VENTES DIRECTES À DES DÉTAILLANTS

On trouve relativement peu de fromageries québécoises qui effectuent des ventes directes à des détaillants situés hors de la province. De plus, ces dernières sont majoritairement situées près de la frontière des États-Unis ou de l'Ontario. Dans l'étude mentionnée précédemment, les répondants responsables des achats pour des boutiques spécialisées de New York ont déclaré avoir certaines inquiétudes quant à la capacité des fromagers de gérer les défis logistiques (maintien de la chaîne de froid, fréquence et volume des livraisons, etc.)⁸⁸. Somme toute, ces détaillants montrent une ouverture d'esprit teintée d'une certaine réserve en ce qui concerne les achats directs auprès des transformateurs.

Les ventes directes à des restaurateurs hors Québec peuvent s'avérer intéressantes puisqu'elles sont susceptibles de générer des marges de profit intéressantes tout en fournissant une bonne visibilité. De plus, le secteur de la restauration peut agir à titre de « tampon » pour absorber des volumes excédentaires. L'intégration des fromages à des préparations culinaires permet également d'écouler des produits dont l'aspect visuel ne répond plus exactement aux attentes des consommateurs. En contrepartie, la logistique associée aux livraisons, la faiblesse des volumes et le fait que les chefs cuisiniers sont généralement peu enclins à adapter leur menu aux fluctuations de la disponibilité des produits sont des obstacles non négligeables.

Les marques de détaillants

Le marché anonyme des marques de distributeurs alimentaires est réservé aux transformateurs manipulant des volumes importants, dans des installations industrielles permettant une maîtrise des coûts et le maintien d'une marge. Les fromages destinés à ce créneau sont élaborés sur la base de cahiers de charges stricts, établis par les clients et commercialisés sous le nom des enseignes de distribution, tant au Québec qu'à l'étranger.

⁸⁷ Angela GLOY et Mark STEPHENSON, *Marketing Specialty Cheeses in New York: A Piece of Cake?*, Smart Marketing, Department of Applied Economics and Management, Cornell University, mars 2006, 3 p.

⁸⁸ *Ibid.*

7.2.2 VENTES DIRECTES DANS DES MARCHÉS PUBLICS

Quelques fromageries situées dans l'ouest de la province mentionnent réaliser, durant la saison estivale, des ventes directes aux consommateurs dans des marchés publics et des marchés forains de l'Ontario. Ce type de ventes est plutôt contraignant. En effet, en plus d'avoir à transporter les fromages tout en respectant les impératifs de la chaîne de froid dans des installations temporaires, cela monopolise une ou plusieurs personnes durant un laps de temps considérable. Toutefois, cela procure un accès privilégié à la clientèle tout en touchant un bassin de consommateurs assez vaste. De plus, les consommateurs qui dégustent un fromage dans un marché public sont susceptibles d'en faire ensuite la requête auprès de leur fromager-marchand, ce qui crée une situation idéale pour le transformateur (stratégie d'attraction/*pull marketing*). Ainsi, pour les entreprises qui l'utilisent, ce canal de distribution semble contribuer à une meilleure fidélisation de la clientèle.

Alors que certains perçoivent une contrainte additionnelle dans l'application stricte des normes sanitaires dans les marchés publics, d'autres y voient plutôt une manière de rassurer le public quant à l'innocuité des aliments. À cet égard, il faut souligner qu'un seul avis à la population indiquant de ne pas consommer un fromage bien spécifique qui comporterait un danger pour la santé est généralement nuisible à l'ensemble de l'industrie fromagère, du moins aux fromageries artisanales ou fermières.

À notre connaissance et probablement à cause des contraintes légales et des formalités douanières, aucune entreprise québécoise ne semble considérer les marchés publics américains comme des canaux de vente intéressants.

7.3 Recours à un intermédiaire

Les coordonnées de certains intermédiaires qui offrent des fromages fins québécois se trouvent à l'annexe D.

7.3.1 GROSSISTES-DISTRIBUTEURS

La vente aux grossistes-distributeurs nécessite la livraison de volumes considérables, ce qui implique généralement une spécialisation dans quelques variétés de fromages plutôt que le développement d'une gamme élargie.

Les distributeurs peuvent être très efficaces quant au développement des marchés pour les fromages fins québécois. Ils sont sélectifs et souhaitent s'assurer que les produits qu'ils offrent sont d'un calibre comparable à celui de l'offre intérieure et internationale. Ils sont de grands défenseurs de la qualité des fromages québécois et sont en mesure de présenter des fromages à un vaste bassin de clients potentiels. Toutefois, en ayant recours à un distributeur, le fromager peut avoir à faire un compromis concernant les prix afin de permettre au distributeur d'obtenir une certaine marge de profit. Ce mode de commercialisation a également pour effet de réduire ou d'abolir les contacts directs entre les responsables de la fromagerie et les détaillants, les restaurants et les consommateurs finaux.

Dans le cadre de cette étude, la distribution et les frais de transport qui y sont associés ont tour à tour été cités (directement et indirectement) à la fois comme des menaces et des opportunités potentielles. Cela est particulièrement vrai pour les fromageries qui visent la pénétration de marchés éloignés ainsi que pour celles qui disposent de petits volumes. Acheminer un produit alimentaire jusqu'à sa destination finale, dans les délais requis et de manière à en conserver l'entière intégrité, tout en respectant l'ensemble des réglementations en vigueur, n'est certes pas une tâche facile.

Évidemment, pour les petites et les micro-fromageries, la faiblesse des volumes disponibles constitue un obstacle majeur. Pour un intermédiaire, les coûts associés aux achats de petites quantités de fromages fins auprès d'un nombre impressionnant de fromageries sont forcément plus élevés que dans le cas inverse. Pour éviter qu'une part trop importante du fardeau financier qui découle de ces inefficiences ne soit refilée aux consommateurs, plusieurs fromagers et intervenants du secteur⁸⁹ insistent sur la nécessité de mieux coordonner les systèmes de livraison.

7.3.2 COURTIERS

Les courtiers et les représentants, qui, contrairement aux distributeurs, ne prennent pas possession de la marchandise, peuvent être spécialisés dans un ou plusieurs segments de l'industrie (restauration, boutiques spécialisés, supermarchés, etc.). Ils n'interagissent toutefois pas avec le consommateur final. D'aucuns estiment qu'ils sont très efficaces puisqu'ils touchent une commission.

⁸⁹ C'est notamment le cas de M. Majella-J. Gauthier, collaborateur pour l'élaboration de *La Route des fromages du Saguenay-Lac-Saint-Jean* et cité dans Isabelle LABRIE, «Nos fromagers devraient s'unir – Pour faire connaître les produits à l'extérieur», *Le Quotidien*, 8 mai 2007, p. 19.

8 Stratégies collectives de mise en marché

8.1 Exemples d'initiatives sur le plan international

8.1.1 WISCONSIN: UNE MULTITUDE DE PROJETS

Le Wisconsin possède une longue tradition en ce qui concerne la fabrication de produits laitiers et particulièrement de fromages artisanaux. Depuis plus de 130 ans, le fromage représente une partie importante de la culture, de l'agriculture et de l'économie du Wisconsin. Bien que talonné de près par la Californie, le Wisconsin demeure le premier producteur de fromage aux États-Unis. Cet État est d'ailleurs surnommé *The Cheese State*. De par sa composition hétérogène, où se côtoient de petites fromageries artisanales et de grandes usines de transformation laitière, ainsi que son héritage culturel provenant des diverses vagues d'immigration, **le Wisconsin reflète une situation analogue à celle en vigueur au Québec**. En 2004, on y recensait 115 usines laitières dont 75 fromageries de petite et moyenne taille dédiées à la fabrication de fromages de spécialité et de fromages artisanaux⁹⁰. Grâce à l'ampleur de son cheptel laitier, à ses infrastructures et au succès de ses entreprises, cet État s'est avantageusement positionné pour tirer profit de la croissance des marchés américains et internationaux en matière de fromages de spécialité et de fromages artisanaux.

Dans le cadre du Projet sur l'avenir de l'agriculture au Wisconsin (*WI Future of Farming Project*), 83 recommandations ont été émises à la suite de 2 années d'étude, y compris 6 forums régionaux impliquant la population ainsi que plusieurs experts de renommée mondiale. Cette étude souligne le fait que les systèmes alimentaires comportent une vaste gamme de canaux de commercialisation, dont le marketing direct à la ferme, les marchés publics, les initiatives d'agriculture soutenues par la communauté, la vente à des distributeurs ainsi que la vente directe à l'exportation. Les participants aux forums s'entendent sur le fait que **cette diversité constitue un atout majeur** pour le secteur fromager de la région. Que les transformateurs fabriquent des produits fromagers de commodité distribués à grande échelle ou des fromages artisanaux à forte valeur ajoutée, ils sont perçus comme des éléments importants, voire vitaux, pour la santé globale du secteur agroalimentaire de l'État⁹¹.

Depuis plusieurs années, le secteur fromager du Wisconsin bénéficie du soutien de plusieurs organisations gouvernementales. Par exemple, sous le thème *Cheese with Pride, Chefs with Passion*, le Wisconsin Milk Marketing Board (WMMB) a mis en place un programme visant à éveiller l'intérêt des consommateurs américains pour les

⁹⁰ Laurie S. Z. GREENBERG, *Specialty Cheese in Wisconsin Opportunities and Challenges*, University of Wisconsin, Madison Center for Integrated Agricultural Systems, juillet 2005, 28 p.

⁹¹ «WI Future of Farming Project Recommends Being Leader In Artisan Cheese Movement», *Cheese Reporter*, mai 2007, 131 (44), p. 9.

fromages de spécialité⁹². Dans le cadre de ce programme, une demi-douzaine de chefs cuisiniers de renom, répartis sur le territoire américain, agissent à titre d'ambassadeurs en utilisant les fromages du Wisconsin et leur créativité culinaire pour développer de nouvelles applications gastronomiques. En plus de créer des recettes originales, ces ambassadeurs effectuent une promotion active à travers diverses activités dont des dîners-bénéfices, des entrevues télévisées ainsi que des apparitions publiques lors d'événements spéciaux. L'initiative s'est avérée un programme de sensibilisation très efficace et a manifestement attiré l'attention des consommateurs américains sur les fromages fins du Wisconsin.

Le WMMB distribue beaucoup de matériel promotionnel et éducatif dans les magasins de vente au détail, dont des guides offrant des choix d'accompagnement ainsi que des conseils en rapport avec le service et la conservation des fromages. De plus, il effectue un travail de réseautage en mettant en relation les fromagers du Wisconsin, les propriétaires de certaines boutiques d'aliments gourmets et les médias spécialisés.

Le Wisconsin Dairy Artisan Network effectue également de la promotion et du réseautage en agissant comme plateforme pour mettre en contact les transformateurs, les consommateurs et les acheteurs corporatifs⁹³. Entre autres, on trouve un blogue sur son site Internet.

La petite taille des fromageries de spécialité et des fromageries artisanales pose évidemment certains défis quant à l'accès aux ressources susceptibles d'engendrer un phénomène de croissance. En ce sens, le Dairy Business Innovation Center (DBIC)⁹⁴ procure un service d'assistance technique à ces entreprises. Il s'agit d'une organisation sans but lucratif qui se consacre au développement des parts de marché des produits laitiers du Wisconsin. Les services offerts sont variés, allant de la réalisation de plan d'affaires à l'organisation de séminaires sur la mise en marché jusqu'au soutien au développement de produits et d'emballages. De plus, le DBIC crée de nouvelles perspectives pour les entreprises qui souhaitent partager les coûts de certains produits ou services. Il travaille en étroite collaboration avec plusieurs organismes publics et privés dont des associations, des centres de recherche et des centres de transfert technologique.

Sans l'ombre d'un doute, les intervenants concernés par le développement et la pérennité du secteur fromager au Wisconsin ont pris conscience de la **nécessité d'agir de concert et de miser sur leurs forces**. Désormais, même le Wisconsin Department of Commerce s'implique activement dans maintes initiatives. Au cours des dernières années, le Wisconsin a toutefois perdu plusieurs fermes laitières au profit des États environnants. Aujourd'hui, nombreux sont ceux qui estiment que l'avenir du secteur réside dans la diversité et la valorisation des productions artisanales de petite taille plutôt que dans les produits de commodité fabriqués à grande échelle. Depuis 1994,

⁹² WISCONSIN MILK MARKETING BOARD, *Destination: Wisconsin Cheese*, page visitée le 16 mai 2007, [<http://www.wisdairy.com/SpecialOffers/restaurants/chefambassadors/>].

⁹³ WISCONSIN DAIRY ARTISAN NETWORK, page visitée le 16 mai 2007, [<http://www.wisconsinairyartisan.com/>].

⁹⁴ DAIRY BUSINESS INNOVATION CENTER, page visitée le 17 mai 2007, [<http://www.dbicusa.org/>].

la production de fromages de spécialité a plus que doublé au Wisconsin et la proportion de ce type de fromages par rapport à la production fromagère totale est en constante augmentation⁹⁵. De toute évidence, la multiplicité de l'offre reflète les diverses racines culturelles de la région tout en attirant l'attention des consommateurs de tout le pays et d'ailleurs.

Upper Midwest Artisan Dairy Distribution Project

Entre 2003 et 2005, Dan Carter (Dan Carter inc.⁹⁶) et Laurie Greenberg (Cultural Landscapes, LCC) ont mené une **étude de faisabilité concernant la mise en place d'un système de distribution centralisé pour accroître l'accès aux marchés des fromages artisanaux et des fromages de spécialité du Wisconsin**⁹⁷. Trois entreprises de distribution, dont Natural Farms, ont été recrutées à titre de participants à l'étude. Les canaux de distribution couverts comprenaient des clubs d'achat, des boutiques spécialisées et des restaurants des environs. À la suite de l'établissement des critères de recrutement, on a proposé à plusieurs transformateurs de vendre leurs produits par l'entremise du système centralisé.

À titre d'instigateur du projet et afin de s'assurer que les fromageries participantes répondent aux critères établis, Cultural Landscapes, LCC devait :

- identifier les produits appropriés pour le projet (fromages fins, fromages artisanaux et fromages fermiers) ;
- obtenir des échantillons ;
- déterminer si les fromageries disposaient d'une capacité de production substantielle et d'emballages adéquats ;
- obtenir les fiches techniques et les photos des produits sélectionnés ;
- organiser un système d'expédition reliant les fromageries et la centrale de distribution ;
- aider les fromageries dans le processus de fixation des prix.

En ce qui a trait à l'entreprise de distribution Natural Farms, les gestionnaires ont été agréablement surpris de la réponse de leurs clients et des volumes des ventes, et ce, dès les 30 premiers jours qui ont suivi la distribution du catalogue conçu pour ce projet pilote.

Les constats en ce qui concerne les restaurants haut de gamme

Les entrevues menées auprès d'une dizaine de chefs cuisiniers des plus grandes tables de Chicago et de Milwaukee ont permis d'établir que tous étaient très enthousiastes à l'idée d'avoir accès à de nouveaux fromages fins. De plus, ils ont confirmé l'intérêt

⁹⁵ INSTITUTE OF AGRICULTURE AND NATURAL RESOURCES, *The Specialty Cheese Market*, Food Processing Center, University of Nebraska, Lincoln, octobre 2001, 62 p.

⁹⁶ En 2003, le nom officiel de l'entreprise a été changé pour *DCI Cheese Company*.

⁹⁷ Laurie S. Z. GREENBERG, *Final Report for Upper Midwest Artisan Dairy Distribution Study*, Cultural Landscapes, LCC, avril 2005, 22 p.

croissant des clients de leurs établissements pour ce type de produits, que ce soit dans des plateaux de fromages ou à titre d'ingrédients dans des mets préparés. Constat intéressant, la majorité des restaurateurs offraient une bonne visibilité aux fromages en spécifiant leurs noms sur les menus et en partageant « l'histoire » des produits avec les clients qui démontraient un intérêt pour ceux-ci. Cependant, les entrevues révèlent des attentes et des exigences élevées de la part des chefs cuisiniers. Ces derniers ne recherchaient que des fromages très distinctifs. Ils voulaient avoir accès à de nouvelles variétés sur une base régulière, les volumes qu'ils commandaient étaient faibles (de trois à cinq livres d'un même fromage par commande) et ils souhaitaient payer par carte de crédit. Ainsi, cette clientèle a été jugée difficile à satisfaire, d'autant plus que les chefs cuisiniers des restaurants haut de gamme sont très occupés et que les occasions de discuter d'affaires avec eux sont rares.

Mentionnons également que la vaste majorité des chefs cuisiniers interviewés ne voyaient aucun inconvénient à ce que les fromages qui leur étaient proposés figurent également au menu des autres restaurants environnants. Certains ont ajouté que les clients demandent régulièrement des fromages fins populaires ou ayant récemment fait l'objet d'une publicité favorable.

La principale source d'approvisionnement pour ce type de restaurants est constituée des grossistes-distributeurs. L'achat direct auprès des fromageries semble très peu répandu.

Les constats en ce qui concerne le distributeur Natural Farms

Au départ, l'objectif du projet pilote était de mettre sur pied une nouvelle entité agissant à titre de centre de distribution et de consolidation. Pour plusieurs raisons, cette idée a été mise de côté. Après la phase de recherche initiale, il est devenu évident que les fromageries seraient réticentes à l'idée de se retirer de leurs réseaux de distribution classiques pour s'aventurer dans une expérience nouvelle jusqu'alors non testée. On a donc décidé de bâtir le projet pilote à partir d'une structure déjà existante, celle du distributeur Natural Farms. Avec le recul, les instigateurs du projet sont d'avis qu'il s'agissait d'une excellente manière de procéder. Ils recommandent d'ailleurs aux regroupements de fromageries qui seraient intéressés à reproduire l'expérience dans leur région de s'associer avec un distributeur disposant de systèmes déjà établis et de le convaincre d'instaurer des changements, d'accepter de nouveaux produits ou d'étendre sa couverture géographique.

De toute évidence, les relations humaines ont un impact majeur sur la distribution. Ces systèmes sont basés sur la confiance entre les individus. Ainsi, même lorsque les démonstrations financières suggèrent des économies substantielles, un fromager peut ne pas considérer un changement de distributeur. Cela doit être pris en compte lors de la proposition de nouvelles occasions de mise en marché.

8.1.2 VERMONT: PARTENARIAT ENTRE JASPER HILL FARM ET CABOT CHEESE

Au Vermont, un partenariat étonnant donne d'excellents résultats depuis quelques années. Cabot Cheese⁹⁸, une entreprise dont le chiffre d'affaires était de 760 millions de dollars en 2004, s'est associée à l'entreprise Jasper Hill Farm⁹⁹, qui fabrique à la main des fromages à partir du lait de quelques vaches Ayrshire. Dans le cadre de cette collaboration, des meules de cheddar produites par Cabot Cheese sont emballées dans du coton fromage¹⁰⁰ et placées dans les caves souterraines de Jasper Hill Farm pour y être affinées durant une période de dix à dix-huit mois. Le produit final, mis en marché avec les noms des deux entreprises, a remporté de nombreux prix prestigieux au cours des dernières années. D'après les principaux intéressés, les bénéfices mutuels sont multiples. Ce partenariat permet à Jasper Hill Farm d'élargir son portefeuille de produits et d'accéder à des marchés habituellement réservés aux entreprises de grande taille. Pour sa part, Cabot Cheese retire les avantages d'une meilleure pénétration dans le lucratif marché en croissance des fromages à forte valeur ajoutée.

8.1.3 AUTRES INITIATIVES

Bien que d'autres regroupements de mise en marché existent dans une multitude de pays, il semble que peu d'entre eux ont fait l'objet d'études de cas ou de publications quelconques.

Voici quelques-unes des structures de mise en marché répertoriées au cours de cette étude :

- Foodmaster Logistics of Wisconsin®, LLC – *Third Party Logistics Provider* (3PL);
- Programme de transbordement (*crossdocking*) impliquant le California Milk Advisory Board, des fromageries californiennes et le distributeur Mike Hudson Distributing;
- Great Cheeses of New England;
- Club pour l'exportation des fromages espagnols;
- French Air Program (transport aérien à destination des États-Unis);
- Groupement d'intérêt économique (GIE) de Touraine en France;
- Programme de regroupement de CÁIS, une association de fromageries fermières d'Irlande;
- Pacific Northwest Cheese Project (Nord-Ouest des États-Unis et Colombie-Britannique).

⁹⁸ <http://www.cabotcheese.com>

⁹⁹ <http://www.jasperhillfarm.com>

¹⁰⁰ Technique appelée *cloth bound cheddar-style* ou *bandaged wrapped cheddar-style*.

9 Conclusions et recommandations

La présente section a pour objectif de fournir de l'information aux fromageries québécoises qui envisagent d'entreprendre ou d'accroître leurs ventes hors Québec. Certaines de ces recommandations s'adressent également aux instances gouvernementales et aux associations impliquées dans le secteur fromager québécois. L'auteur insiste sur le fait que les recommandations qui suivent ne représentent en aucun cas une panacée, mais plutôt un point de départ pour amorcer ou approfondir une réflexion en matière de développement des marchés. Chaque entreprise ayant son propre contexte et ses ambitions, le gestionnaire d'une fromagerie ou tout autre intervenant du secteur est invité à tenir compte de l'approche de la contingence dans l'interprétation de ces conclusions et des suggestions qui en découlent.

9.1 Recommandations générales destinées aux instances gouvernementales et à l'ensemble des intervenants du secteur

Constat 1 : Les fromages fins québécois auraient intérêt à se différencier davantage des fromages de commodité et de l'offre de fromages fins étrangers.

Recommandation 1.1 : Renforcer l'image des fromages fins québécois sur les marchés locaux, canadiens et internationaux.

Pour atteindre cet objectif ambitieux, il est préconisé de mettre l'accent sur la différenciation entre les fromages fins et les fromages de commodité. De toute évidence, l'atteinte de la reconnaissance nationale et internationale passe d'abord et avant tout par un positionnement clair sur les marchés locaux. Malgré leurs grandes qualités et leurs particularités intrinsèques, il est surprenant de constater que les fromages fins du Québec ne jouissent pas de toute la notoriété (spontanée et assistée) à laquelle on pourrait s'attendre. En effet, une étude du Groupe AGÉCO a démontré que peu de consommateurs québécois étaient en mesure de nommer spontanément des marques ou des noms de fromages fins du Québec¹⁰¹. D'ailleurs, plusieurs les confondent avec des produits étrangers (comme le fromage français *Caprice des Dieux*) ou des produits de commodité (comme *Le P'tit Québec* de Kraft Canada)¹⁰². De plus, un nombre impressionnant de fromagers et de distributeurs de fromage ayant participé à la présente étude sont d'avis que le consommateur moyen n'a qu'une compréhension partielle des distinctions entre les fromages fins et ceux d'usage courant. À certains égards, notamment au chapitre de la renommée, si l'on donne une plus grande visibilité aux fromages fins québécois, c'est l'ensemble de l'industrie fromagère de la province qui pourrait en bénéficier.

¹⁰¹ GROUPE AGÉCO, *Mise à jour sur la demande québécoise en fromages fins*, présentation de M^{me} Isabelle Charron lors de l'assemblée générale annuelle de la Société des fromages du Québec, 27 mars 2007, 28 p.

¹⁰² GROUPE AGÉCO, *Le marketing-mix des fromages du Québec vu par les consommateurs*, juin 2003, 26 p.

Il est également recommandé d'examiner les options disponibles pour accroître la valeur ajoutée de certains types de fromage qui ne commandent actuellement pas des prix élevés sur les marchés extérieurs. On pense ici, par exemple, à des modifications quant aux méthodes et à la durée de l'affinage.

Recommandation 1.2 : Miser sur les caractères distinctifs des fromages fins québécois pour se démarquer de l'offre similaire sur les marchés hors Québec.

Depuis quelques années déjà, les transformateurs de la province ne peuvent plus miser sur un faible cours du dollar canadien pour réaliser des ventes aux États-Unis. De plus, cette situation risque de perdurer puisque certains économistes annoncent une parité prochaine par rapport à la devise américaine¹⁰³. Certaines fromageries québécoises prospères qui réalisent des ventes auprès de nos voisins du Sud avancent que le fait d'être « québécois » constitue un atout sur ce marché. À ce sujet, les leçons apprises par Damafro/Fromagerie Clément inc. et ayant fait l'objet d'une étude de cas sont très intéressantes. On y mentionne qu'un des plus grands obstacles que l'entreprise a dû surmonter pour percer le marché américain a été « de briser la perception des Américains, qui considèrent nos produits comme étant américains, vu la proximité des deux pays. Damafro a donc dû vendre à ses clients l'idée qu'elle est une entreprise canadienne-française et que son produit doit davantage être identifié au brie français, qui est la référence en matière de fromages de nos jours¹⁰⁴ ». Cette préoccupation se reflète de manière similaire dans le choix du slogan qui était jadis employé par la Fromagerie Côté¹⁰⁵ sur le marché américain. Pour mettre l'accent sur le côté culturel et historique de ses produits, l'entreprise a retenu l'expression *Imported from French America's*. Par extension, il est plausible d'avancer que ce type d'argument de vente est également applicable aux provinces canadiennes anglophones, ce qui est d'ailleurs confirmé par M. Alain Besré, qui distribue plusieurs fromages québécois pour la Fromagerie Atwater de Montréal.

En contrepartie, s'il peut s'avérer bénéfique d'identifier ses produits à la culture et aux traditions francophones, il est recommandé d'éviter de leur attribuer une connotation politique en évitant certains symboles ou expressions.

Évidemment, des caractéristiques physiques et organoleptiques particulières peuvent également permettre à un produit alimentaire de se démarquer. Plusieurs fromageries du Québec produisent des fromages distinctifs (fromages de forme particulière, fromages biologiques de lait cru, fromages contenant des oméga-3, fromages ayant maturés sous l'eau¹⁰⁶, fromages faits d'une combinaison de lait de vache, de chèvre et de brebis, fromages affinés durant de longues périodes, etc.). Ces fromages différents

¹⁰³ Au cours des derniers mois, la valeur du dollar canadien s'est considérablement appréciée pour atteindre plus de 0,95 \$ US au cours du mois de juillet 2007.

¹⁰⁴ AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, *Exemples concrets d'activités d'exportation fructueuses vers le Sud-Est et le Sud-Ouest des États-Unis* – Damafro/Fromagerie Clément inc., Service d'exportation agroalimentaire, février 2003, 22 p.

¹⁰⁵ Propriété de Les fromages Saputo inc. depuis mars 2005.

¹⁰⁶ Ce projet en est au stade expérimental pour l'instant.

ajoutent un élément important à l'offre de produits de ces entreprises et soulignent leur leadership dans le marché. Ils permettent également de démarquer leur offre de celle de la masse.

Soulignons également que « l'histoire » d'un produit et celle de la fromagerie constituent des arguments de vente majeurs et qu'ils agissent comme catalyseurs en attirant des clients potentiels. En conséquence, que ce soit par l'entremise de brochures ou d'autres modes de communication, il est hautement recommandé d'allouer les ressources nécessaires à la promotion d'éléments tels que la situation géographique de la fromagerie, le type d'alimentation offert aux animaux, les procédés de fabrication des produits, etc. Dans le même ordre d'idées, il est hautement conseillé de fournir un maximum d'information de ce type aux employés des fromageries marchandes, des restaurants, etc. L'impact de leurs descriptions narratives et de leurs recommandations à la clientèle est très significatif. Le consommateur américain type, pour qui l'Europe est la référence en matière de fromages fins, associe une image romantique et bucolique à la production de fromages de spécialité¹⁰⁷. En somme, les consommateurs sont avides d'information sur la provenance et la fabrication du fromage. Les fromagers ont donc intérêt à établir une relation avec eux, que ce soit de manière directe ou par le biais de distributeurs et de détaillants.

Afin de mettre l'emphase sur le caractère unique des fromages fins québécois, il est conseillé de leur donner des noms qui reflètent la situation géographique ou la culture des régions d'où ils proviennent¹⁰⁸. D'après les commentaires recueillis, les noms à consonance francophone, même s'il se prononcent parfois difficilement en anglais, sont un gage d'authenticité et de respect des traditions pour plusieurs consommateurs américains et canadiens. Par exemple, les noms de localités, de montagnes ou de rivières contribuent à renforcer l'image de marque des fromages fins québécois. De plus, le fait de conserver une certaine constance dans les noms des différents produits d'une même fromagerie est susceptible de favoriser le développement d'une notoriété spontanée et assistée.

Recommandation 1.3 : Répertorier et analyser les études de cas se référant aux notions d'image et de compétitivité sur les marchés d'exportation et ayant été réalisées pour d'autres types de produits alimentaires de niche (vin de glace, cidre de glace, foie gras, bière de micro-brasserie, etc.).

Recommandation 1.4 : Dans le développement de nouveaux produits, miser davantage sur les caractères distinctifs et originaux tout en évitant, dans la mesure du possible, de reproduire des « copies » de fromages européens qui sont déjà largement offerts en Amérique du Nord (c'est-à-dire le brie, le camembert, etc.).

¹⁰⁷ Barbara A. REED et Christine M. BRUHN, *Sampling and Farm Stories Prompt Consumers to Buy Specialty Cheeses*, *California Agriculture*, 57 (3), 2003, p. 76-80.

¹⁰⁸ DAIRY BUSINESS INNOVATION CENTER (DBIC), *Cheese Names Reflecting Geographical Characteristics of Wisconsin – How to Design the Name of An Artisanal Cheese*, date de publication inconnue, 3 p. Accessible à l'adresse suivante : <http://www.dbicusa.org/resources/howtodesignthenameofanartisancheese.pdf>.

Recommandation 1.5 : Par l'entremise de formations et de dégustations offertes aux consommateurs, aux acheteurs corporatifs et au personnel de vente des magasins de détail, encourager l'éducation en ce qui a trait aux distinctions entre les fromages fins et les fromages de commodité. Un grand nombre d'échantillons doit être prévu pour les dégustations.

Constat 2 : Certaines fromageries de moyenne et de grande taille ont su développer leur propre système de commercialisation leur permettant d'expédier leurs produits aux États-Unis ou dans d'autres provinces canadiennes. Toutefois, plusieurs petits transformateurs désireux d'agir de la sorte doivent faire face aux coûts élevés et aux nombreux défis associés au transport d'un produit périssable. Certains distributeurs confirment recevoir plusieurs petits envois de fromages fins en provenance de fromageries québécoises distinctes, mais géographiquement rapprochées. Cela engendre des inefficiences en termes de temps, de main-d'œuvre et de coûts et les répercussions qui en résultent sont habituellement reflétées aux consommateurs.

Plusieurs fromagers soulignent la nécessité d'établir un regroupement structuré au sein duquel les entreprises auraient l'occasion de former des alliances stratégiques entre elles. Ces alliances pourraient notamment permettre aux transformateurs ayant des activités apparentées mais des produits complémentaires de partager des informations en vue d'une commercialisation plus efficace. Ainsi, comme le mentionnent certains responsables du développement des marchés de fromageries de tailles diverses, certaines actions impensables à l'échelle individuelle pourraient faire l'objet de démarches collectives concertées. Si, sur les marchés locaux, les fromages fins québécois similaires entrent en compétition, sur les vastes marchés extérieurs, la compétition provient quasi exclusivement de fromages d'autres origines. À ce sujet, Aubin et Dionne mentionnent que les producteurs québécois auraient intérêt à prendre exemple sur leurs collègues français, qui s'entraident dans leurs efforts de commercialisation plutôt que de se faire concurrence¹⁰⁹. Ainsi, de manière imagée, plus la tarte est grande, plus la pointe de chacun peut l'être.

Des pistes de solution recueillies lors de différents entretiens ainsi que par l'entremise du questionnaire découlent les recommandations suivantes.

Recommandation 2.1 : Favoriser la création ou l'adaptation de structures de distribution vouées partiellement ou totalement au développement des ventes de fromages fins hors Québec. Dans tous les cas, l'adhésion à de telles structures devrait être volontaire.

Recommandation 2.2 : Identifier et créer des occasions pour les entreprises désireuses de partager les coûts de certains produits et services en vue de réaliser des économies d'échelle.

¹⁰⁹ Isabelle AUBIN et Claudia DIONNE, *Étude de faisabilité sur la commercialisation des produits du terroir québécois en France*, École des hautes études commerciales de Montréal, août 2003, 74 p.

Compte tenu du prix élevé du lait au Québec, il est nécessaire de réduire, autant que possible, les dépenses liées au transport, à la logistique et à l'entreposage afin de rendre les prix des fromages québécois plus concurrentiels sur les marchés extérieurs. Une consolidation régionale de l'offre de fromages fins à destination de la Nouvelle-Angleterre, de New York, de l'Ontario et de l'Ouest canadien pourrait réduire les inefficiences en termes de temps et d'argent. L'acheminement périodique des produits concernés vers un entrepôt réfrigéré situé à Montréal¹¹⁰ est à envisager. En ce sens, il pourrait s'avérer intéressant de négocier des tarifs de groupe avec des transporteurs routiers ainsi qu'avec une entreprise de messagerie (pour les envois de petites quantités). Évidemment, cette logique s'applique également à l'achat d'intrants et au traitement des résidus.

Afin de s'assurer de la meilleure adhésion possible, il est recommandé de s'appuyer sur les efforts de commercialisation existants pour ensuite développer de nouveaux marchés et exploiter progressivement les occasions offertes. À long terme, plusieurs fonctions commerciales pourraient être intégrées au regroupement (marketing, veille stratégique et concurrentielle, service à la clientèle, etc.).

Recommandation 2.3 : Tenir une liste à jour de la disponibilité des fromages répertoriés dans l'offre consolidée ainsi qu'une liste des prix livrés qui tienne compte des frais de transport, des exigences promotionnelles, des commissions aux intermédiaires, des frais associés au passage des douanes (si applicable), etc. (FOB¹¹¹/New Jersey, FOB/New York, FOB/Toronto, etc.).

Constat 3 : Plusieurs fromageries désireuses d'accroître leurs ventes par la commercialisation de leurs produits à l'extérieur de la province pourraient bénéficier d'une assistance personnalisée pour les accompagner dans leur processus de développement des affaires.

Recommandation 3.1 : Intensifier les efforts d'information sur les programmes d'aide financière et technique actuels auprès des fromageries manifestant un intérêt pour les ventes hors Québec. Répertorier l'ensemble des programmes offerts par les différents organismes gouvernementaux et les autres types d'aide disponibles. S'assurer que les mandats respectifs des organisations impliquées sont clairement établis et délimités afin d'éviter les dédoublements.

¹¹⁰ Selon les besoins, l'entrepôt principal ou des entrepôts secondaires pourraient être situés dans d'autres villes.

¹¹¹ Pour éviter des problèmes, faire toujours suivre l'*INCOTERM* (*International Commercial Terms*) choisi du lieu convenu puisque certains partenaires américains utilisent des normes différentes (*Revised American Foreign Trade Definitions*). Il est également recommandé de toujours faire référence aux *INCOTERMS ICC 2000* afin de définir clairement le point de transfert des frais, mais également le point de transfert des risques. Pour plus d'information, voir Madeleine T. NGUYEN, *Acheter aux États-Unis : attention aux FOB américains!*, *Guide pratique Amérique du Nord 2006*, p. 114.

Recommandation 3.2 : Par des comparaisons provinciales, nationales et internationales, exposer une image réaliste des occasions d'affaires et des défis que pose la commercialisation des fromages fins aux États-Unis et au Canada.

9.2 Recommandations spécifiquement destinées aux fromageries témoignant un intérêt pour la commercialisation hors Québec

Constat 4 : Pour des résultats optimaux, il est impératif de planifier soigneusement chacune des démarches de développement de marchés, d'effectuer un suivi rapproché et d'apporter des correctifs lorsque cela est nécessaire.

Recommandation 4.1 : Visiter périodiquement les marchés ciblés afin d'en saisir concrètement les particularités. Participer à divers événements s'y déroulant (salons, conférences, rencontres professionnelles, etc.).

Recommandation 4.2 : Au cours de la planification de démarches visant à réaliser des ventes hors Québec et durant leur mise en œuvre, s'assurer de la collaboration d'une instance conseil (TRANSAQ/MAPAQ, attachés commerciaux du Québec à l'étranger, Groupe Export agroalimentaire Québec-Canada, Service d'exportation agroalimentaire d'AAC, commissaires à l'exportation de Développement économique Canada, ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, consultants, etc.).

Recommandation 4.3 : Réaliser une étude de marché formelle concernant les marchés convoités. Comme il a été mentionné précédemment, il est hautement conseillé de visiter les zones géographiques ciblées et de se familiariser avec la culture entrepreneuriale qui y règne. Il est impératif d'adopter une attitude réaliste, plutôt que trop optimiste, quant aux ressources qui devront être mobilisées (main-d'œuvre, temps, argent, équipement). N'oublions pas que la pénétration d'un nouveau marché s'étale habituellement sur plusieurs années. Ainsi, dans un premier temps, il est probable qu'il n'y ait pas d'adéquation entre la charge de travail à fournir et la rentabilité des démarches visant à développer les ventes hors Québec.

Recommandation 4.4 : Dans bien des circonstances, il faut être prêt à accepter ses propres erreurs et surtout ne pas en faire subir les répercussions à ses clients. La persévérance est de mise et il est important de tenir ses engagements à long terme. Les Américains, tout comme les Canadiens anglophones, sont très sensibles au service à la clientèle.

Recommandation 4.5 : Participer à divers ateliers traitant de commercialisation ou d'exportation. Si nécessaire, adhérer à un programme de parrainage. Les événements organisés par l'American Cheese Society et l'Ontario Cheese Society sont de bonnes occasions pour nouer des relations avec d'éventuels partenaires.

Recommandation 4.6 : Être disposé à adapter ses produits ou ses emballages en fonction des exigences locales.

Recommandation 4.7 : Ne pas sous-estimer les divergences entre le marché de l'Ontario et celui du Québec sous prétexte qu'ils sont tous deux situés au Canada. La barrière de la langue et les différences entre les pratiques d'affaires anglo-saxonnes et celles qui ont cours au Québec ne doivent pas être négligées.

9.3 Conclusions additionnelles

En conclusion, il importe de faire un rappel de certaines caractéristiques propres au marché des fromages fins du Québec.

D'une part, l'essor marqué qu'a connu le secteur au début des années 2000 inquiète certains experts de l'industrie. Rappelons que, depuis 2001, une cinquantaine de fromageries ont vu le jour au Québec. Aujourd'hui, de nouveaux fromages font constamment leur apparition sur le marché. Si les consommateurs se réjouissent de cette offre sans cesse croissante, plusieurs transformateurs expriment des craintes quant à l'inévitable nivellement de la demande au sein d'une population de la taille de celle du Québec. Pour pallier aux conséquences de ce phénomène, le commerce interprovincial et l'exportation sont des avenues qu'il faudra emprunter davantage.

D'autre part, de par la mondialisation des marchés et la réduction pressentie des barrières tarifaires, le contexte économique actuel force, plus que jamais, les fromageries québécoises à réfléchir sur l'avenir du secteur des fromages fins. L'arrivée de nouveaux compétiteurs sur nos marchés locaux, où la concurrence locale et étrangère est déjà féroce, aura pour conséquence de réduire les parts de marché des entreprises du Québec, d'où l'intérêt d'étudier sérieusement la possibilité de créer de nouvelles alliances stratégiques et de mettre en place des stratégies collectives de commercialisation hors Québec (coordination du transport des produits, complémentarité en matière de promotion, etc.).

Les statistiques sur les échanges commerciaux des dernières années témoignent de baisses drastiques de nos exportations de fromage aux États-Unis et ailleurs dans le monde. Ce phénomène de décroissance résulte en partie de la situation d'« enfermement domestique » causée par la décision prise par l'OMC en décembre 2002. Or, le Canada sous-utilise ses accès spécifiques au marché américain. En conséquence, les transformateurs québécois devraient tenter de reconquérir ces marchés d'exportation par le biais de méthodes originales, comme le recours au Programme d'importation pour réexportation (PIR).

Depuis plusieurs années, des efforts ont été déployés pour promouvoir les fromages fins québécois sur les marchés canadien et américain. Compte tenu des nombreux succès obtenus dans divers concours nationaux et internationaux, l'image de nos produits a été renforcée sur ces marchés. Toutefois, le positionnement commercial des fromages fins du Québec est encore diffus et peut se décrire comme une somme de niches créées par les transformateurs et les intermédiaires. Les démarches d'exportation vers les États-Unis réalisées par les fromageries québécoises constituent un premier pas sur un marché d'export où le potentiel est énorme. En effet, les consommateurs nord-américains sont de plus en plus friands de produits alimentaires spécialisés et distinctifs. D'ailleurs, si peu de nos fromages sont disponibles aux États-Unis, il semble que ce ne soit aucunement par manque d'intérêt de la part des Américains, mais plutôt à cause d'un trop faible nombre de démarches de notre part auprès des grossistes-distributeurs et des acheteurs potentiels. De plus, il ne fait aucun doute que les fromageries du Québec pourraient tirer profit des tendances alimentaires actuelles (attrait pour les produits biologiques, intérêt pour les saveurs prononcées, tendance *comfort food*, phénomène de mode associé aux dégustations de vins et fromages, etc.).

À l'heure actuelle, la libéralisation des échanges commerciaux à l'échelle mondiale fait en sorte que plusieurs pays tentent de renforcer leur position sur les principaux marchés d'export, dont le Canada et les États-Unis. Ainsi, il appert que les fromageries québécoises désireuses de développer leurs marchés et leurs exportations auraient intérêt à entreprendre ou à intensifier leurs démarches en ce sens dans un avenir rapproché. On peut affirmer qu'il existe présentement une fenêtre d'opportunité intéressante en matière de commercialisation hors Québec des fromages fins de chez nous. La disposition positive des autorités gouvernementales et l'intérêt des consommateurs canadiens et américains constituent des atouts favorables à cet égard. En revanche, certaines lacunes, dont le manque de concertation et les inefficiences causées par une distribution parfois chaotique, auraient intérêt à être comblées dans un avenir rapproché. Les concepts de *chaîne de valeur* et d'*approche par filière* seraient bénéfiques au secteur, d'autant plus que le fromage est un « produit vivant » qui requiert une attention constante jusqu'à ce qu'il atteigne le consommateur.

Les résultats de notre sondage indiquent que plus de 50 fromageries québécoises affirment vouloir développer leurs ventes hors Québec au cours des années à venir (d'ici 3 ans pour 47 d'entre elles). Toutefois, puisque plusieurs de ces organisations sont encore jeunes, il serait certes pertinent de préciser les intentions des fromageries des groupes B et C, mais surtout d'évaluer leur capacité effective à développer leurs ventes sur les marchés visés dans un si bref délai. À certains égards, les signaux envoyés par les fromageries semblent contradictoires. En effet, peu d'entreprises ont répondu à l'invitation de la Délégation du Québec à Boston, de l'ALCQ et du CILQ à former une délégation québécoise lors de la 24^e Conférence annuelle de l'American Cheese Society (août 2007). Peut-être est-ce parce qu'un plus grand nombre d'entreprises ayant témoigné un intérêt pour le marché américain (groupe C) envisagent d'y effectuer des démarches au cours des années 2009 et 2010 plutôt que dès maintenant.

Compte tenu du manque de données québécoises, canadiennes et américaines relatives aux secteurs des fromages de chèvre et de brebis, certaines des conclusions de la présente étude méritent d'être étudiées en profondeur avant d'être appliquées à ces deux secteurs. En effet, le caractère incomplet des données et l'absence de normes nord-américaines en matière de compilation statistique font en sorte qu'il est difficile de faire un lien entre la production, la consommation, les importations et les exportations de ces types de fromages.

Néanmoins, depuis quelques années, on constate que, si l'industrie fromagère caprine était quasi inexistante il y a une décennie, elle connaît présentement un essor considérable. Bien que le secteur prometteur de la production de fromage de brebis n'en soit encore qu'à l'étape embryonnaire, le Québec peut se targuer de compter quelques-unes des entreprises les plus reconnues dans le domaine.

À la suite de l'analyse des résultats de la présente étude par les intervenants concernés, nous espérons qu'ils serviront de base à l'industrie pour établir et proposer une stratégie de développement des exportations de fromages fins québécois. Un des principaux défis d'une telle initiative consistera probablement à intégrer la perspective fonctionnelle de l'approche logistique traditionnelle avec une vision de collaboration et de synergie interfromageries.

ANNEXE A – QUELQUES BOUTIQUES SPÉCIALISÉES DE L'ONTARIO

ALEX FARM

(plusieurs boutiques à Toronto)

377, avenue Danforth 93, rue Front Est
55, rue Bloor Ouest 2594, rue Yonge
1578, avenue Bayview 270, The Kingsway
494, avenue Gilbert 1965 rue Queen Est
Tél. : 1 877 488-7778

<http://www.alexfarmproducts.com/site/index.html>

ALL THE BEST FINE FOODS

1101, rue Yonge
Toronto (Ontario) M4W 2L7
Tél.: 416 928-3330
Télec.: 416 928-1305

<http://allthebestfinefoods.com>

CHEESE BOUTIQUE

45, avenue Ripley
Toronto (Ontario) M6S 3P2
Tél. : 416 762-6292

<http://www.cheeseboutique.com>

CHEESE DAIRY

454, rue Bloor Ouest
Toronto (Ontario) M5S 1X8
Tél. : 416 533-3007
Télec. : 416 760-8573

DAGS & WILLOW

60, rue Pine
Collingwood (Ontario) L9Y 2N7
Tél.: 705 444-9100
Télec.: 705 444-0100

www.dagsandwillow.ca

GLOBAL CHEESE

76, avenue Kensington
Toronto (Ontario) M5T 2K1
Tél. : 416 593-9251
Télec. : 416 233-7828

INTERNATIONAL

CHEESE & DELI

40, Marché Byward
Ottawa (Ontario) K1N 7A2
Tél. : 416 241-5411
Télec.: 416 241-5411

LA FROMAGERIE

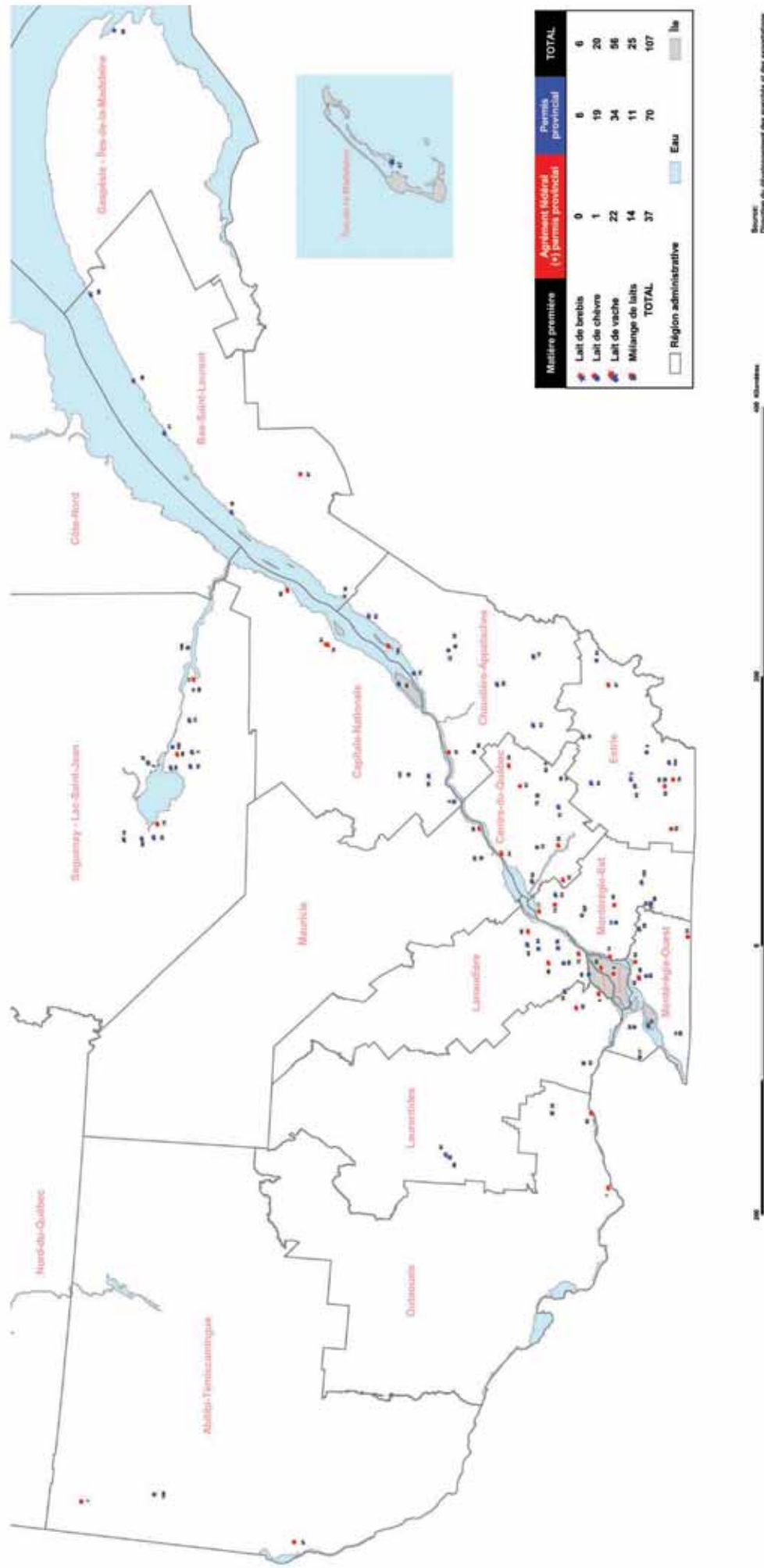
868, rue College
Toronto (Ontario) M6H 1A3
Tél. : 416 516-4278

THE HOUSE OF CHEESE

34, Marché Byward
Ottawa (Ontario) K1N 7A2
Tél. : 613 241-4853
Télec. : 613 241-7502

<http://www.thehouseofcheese.ca>

ANNEXE B – RÉPARTITION DES FROMAGERIES SUR LE TERRITOIRE QUÉBÉCOIS



ANNEXE C – QUESTIONNAIRE

SECTION 1 : RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Nom et prénom : _____

Fonction dans l'entreprise : _____

ENTREPRISE

Nom / Dénomination sociale :		
Date de création :		
Nombre d'employés	Temps plein :	Temps partiel :
Type d'inspection :	<input type="checkbox"/> Provinciale <input type="checkbox"/> Fédérale	
Téléphone :		
Télécopieur :		
Courriel :		
Site Internet :	http://www.	

1.1 **Quel(s) type(s) de lait utilisez-vous?** (Cochez plus d'une catégorie au besoin)

Lait de vache Lait de chèvre Lait de brebis

1.2 **D'où provient votre lait?** (Cochez plus d'une catégorie au besoin)

Fédération/Syndicat (plan conjoint) Notre troupeau
 Producteur(s) spécifique(s)

1.3 **Quel(s) type(s) de fromage fabriquez-vous?** (Cochez plus d'une catégorie au besoin)

Cru Thermisé Pasteurisé

1.4 **Possédez-vous un système de contrôle de la qualité?**

Non, aucun Contrôle de type « maison » ou « Bonnes pratiques de fabrication (BPF) »
 ISO 9001 HACCP Autre (spécifiez) : _____

1.5 **Êtes-vous certifié biologique par un organisme reconnu au Québec?**

Non Oui; **Ecocert Canada**
 Oui; **Québec Vrai** Oui; autre : _____

1.6 **À combien estimez-vous l'utilisation actuelle de vos capacités physiques de production (excluant les problématiques de quota)?**

100 % De 85 à 99 % De 60 à 84 % Moins de 60 %

1.7 **En 2006, quel a été le volume approximatif de lait transformé en fromage par votre entreprise?**

Moins de 1 million de litres de lait Entre 11 et 15 millions de litres de lait
 Entre 1 et 3 millions de litres de lait Entre 16 et 25 millions de litres de lait
 Entre 4 et 5 millions de litres de lait Entre 26 et 50 millions de litres de lait
 Entre 6 et 10 millions de litres de lait Plus de 50 millions de litres de lait

1.8 **Toutes activités confondues, quel a été le chiffre d'affaires de votre entreprise en 2006?**

Moins de 100 000 \$ Entre 500 000 et 999 999 \$
 Entre 100 000 et 249 999 \$ Entre 1 000 000 et 5 000 000 \$
 Entre 250 000 et 499 999 \$ Plus de 5 000 000 \$

1.9 **Avez-vous déjà effectué une étude de marché pour la commercialisation de vos fromages ailleurs qu'au Québec ?**

- Non
- Étude sommaire et / ou étude via Internet
- Étude détaillée et visite effectuée sur le marché ciblé
- Autre : _____

Marché(s) visé(s) :

} _____
} _____
} _____

SECTION 2: EXPORTATION – SITUATION ACTUELLE

2.1 **En 2006, quelle proportion de votre chiffre d'affaires (toutes activités confondues) avez-vous réalisée dans les différentes zones géographiques suivantes ?**

Environ _____ % dans les localités près de notre lieu de production

Environ _____ % ailleurs au Québec

Environ _____ % ailleurs au Canada

Environ _____ % aux États-Unis

Environ _____ % ailleurs dans le monde (spécifiez) : _____

= 100 %

2.2 **Si vous avez déjà réalisé des ventes hors Québec mais que vous avez cessé de le faire, veuillez-nous en indiquer les principales raisons.**

2.3 **Actuellement, vos fromages sont-ils distribués à l'extérieur du Québec ?**

- Oui, ventes réalisées de façon ponctuelle
 - Oui, ventes réalisées de façon constante
 - Non, 100 % des ventes au Québec
- Si vous avez répondu oui, veuillez svp énumérer les produits concernés ci-dessous.
- ➡ **Passez à la question 2.8**

Noms des produits :

2.4 **À quand remontent vos premières ventes à l'extérieur du Québec ?**

- Moins d'un an
- Entre 1 et 3 ans
- Entre 4 et 10 ans
- Plus de 10 ans

2.5 Veuillez indiquer si vous utilisez présentement ou prévoyez utiliser d'ici trois ans les pratiques énumérées ci-dessous dans votre entreprise.

Pratiques de réseautage avec les distributeurs et / ou les clients	En cours d'utilisation	Prévues d'ici trois ans
a) Pour adapter les caractéristiques des fromages au goût des acheteurs	¹ <input type="checkbox"/>	² <input type="checkbox"/>
b) Pour adapter votre emballage et étiquetage aux critères des acheteurs	¹ <input type="checkbox"/>	² <input type="checkbox"/>
c) Pour diminuer les délais d'approvisionnement	¹ <input type="checkbox"/>	² <input type="checkbox"/>
d) Pour développer de nouveaux marchés	¹ <input type="checkbox"/>	² <input type="checkbox"/>

2.6 La vente de vos fromages se fait-elle par des ventes directes à certains «détaillants» (*boutiques spécialisées, épiceries, restaurants, hôtels*) des autres provinces canadiennes ou des États-Unis?

¹ Non ² Oui

Provinces	Détaillants
États	Détaillants

2.7 Si, pour les ventes hors Québec, vous faites affaire avec un ou des intermédiaires, veuillez indiquer les caractéristiques des canaux de distribution utilisés.

	Type (Cochez <input checked="" type="checkbox"/>)	Fonctions accomplies (Cochez <input checked="" type="checkbox"/>)	Transport, fréquence et destination
Marché canadien hors Québec	<input type="checkbox"/> Distributeur <input type="checkbox"/> Importateur <input type="checkbox"/> Courtier (broker) <input type="checkbox"/> Autre : _____ <input type="checkbox"/> Ne sait pas	<input type="checkbox"/> Transport <input type="checkbox"/> Groupage de chargements <input type="checkbox"/> Formalités douanières <input type="checkbox"/> Publicité et promotion <input type="checkbox"/> Placement de produits <input type="checkbox"/> Participation aux foires commerciales <input type="checkbox"/> Dégustations <input type="checkbox"/> Démarchage auprès des restaurants et des hôtels <input type="checkbox"/> Relation avec les médias <input type="checkbox"/> Autre(s) : _____	Mode de transport? _____ Fréquence? _____ Point de départ Destination : _____
Marché des États-Unis	<input type="checkbox"/> Distributeur <input type="checkbox"/> Importateur <input type="checkbox"/> Courtier (broker) <input type="checkbox"/> Autre : _____ <input type="checkbox"/> Ne sait pas	<input type="checkbox"/> Transport <input type="checkbox"/> Groupage de chargements <input type="checkbox"/> Formalités douanières <input type="checkbox"/> Publicité et promotion <input type="checkbox"/> Placement de produits <input type="checkbox"/> Participation aux foires commerciales <input type="checkbox"/> Dégustations <input type="checkbox"/> Démarchage auprès des restaurants et des hôtels <input type="checkbox"/> Relation avec les médias <input type="checkbox"/> Autre(s) : _____	Mode de transport? _____ Fréquence? _____ Point de départ Destination : _____

*** Si vous utilisez plus de deux intermédiaires, veuillez reproduire les informations à la page 8.

- 2.8 **Au cours des années à venir, envisagez-vous d'entreprendre ou d'accroître vos ventes hors Québec?**
- Oui, à court terme (d'ici environ trois ans) } **➡ Passez à la question suivante.**
 Oui, à moyen terme (d'ici environ cinq ans) }
 Oui, à long terme (d'ici environ dix ans) }
 Non, nous ne souhaitons pas vendre à l'extérieur du Québec **➡ Passez à la question 4.1**
- 2.9 **Au cours des trois prochaines années, sur quels marchés hors Québec envisagez-vous de concentrer vos efforts?** (Cochez plus d'une catégorie au besoin)
- Marché canadien – Provinces (spécifiez) : _____
 Marché américain – États (spécifiez) : _____
 Autre(s) : _____

SECTION 3 : OBSTACLES ET INCITATIFS A L'EXPORTATION

Cette section s'adresse aux entreprises qui réalisent des ventes hors Québec ainsi qu'à celles qui souhaitent le faire.

- 3.1 **Au cours des trois dernières années, les obstacles mentionnés ci-dessous ont-ils retardé ou rendu impossible le développement de vos ventes hors Québec?**

Obstacles	Aucun retard	Léger retard	Retard sérieux	Rendu impossible	Ne s'applique pas
Obstacles de marché et de réglementation	Cochez <input type="checkbox"/>				
a) Manque de connaissances sur les procédures d'exportation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Difficultés liées à l'obtention de l'accréditation fédérale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Coût élevé des investissements requis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Difficulté à trouver des acheteurs hors Québec	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Formalités douanières complexes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Lois et normes restrictives	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Prix des produits finis non compétitifs à l'extérieur du Québec	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Coûts de transport élevés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Volumes trop importants exigés par les acheteurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Obstacles reliés aux services de soutien extérieurs					
j) Manque de soutien technique de la part des consultants en affaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) Soutien technique insuffisant de la part des gouvernements (organismes de développement économique)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l) Difficulté à recruter du personnel bilingue qualifié pour l'exportation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Obstacles à la construction de réseaux					
m) Difficulté à collaborer avec d'autres entreprises intéressées par l'exportation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
n) Manque de connaissances sur les pratiques d'affaires américaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre(s)					
o) _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
p) _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.2 Au cours des trois dernières années, les sources d'information suivantes ont-elles contribué au développement ou à l'amélioration de vos ventes hors Québec?

Sources	Aucune importance	Importance moyenne	Grande importance
Sources internes à l'établissement	Cochez <input type="checkbox"/>		
a) Personnel de production, de vente ainsi que de recherche et développement	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
Sources externes de marché			
b) Clients	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
c) Distributeurs et autres intermédiaires	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
d) Consultants/firmes d'experts-conseils et de services	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
e) Échanges d'idées et discussions avec d'autres dirigeants d'entreprises	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
Information généralement disponible			
f) Foires et expositions	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
g) Congrès professionnels, réunions et publications spécialisées	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
h) Visites d'autres fromageries	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
i) Internet et bases de données	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
j) Information d'associations professionnelles ou de réseaux professionnels	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
k) Programmes d'information et de promotion d'organismes gouvernementaux	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
Organismes de soutien aux entreprises			
l) Transformation Alimentaire Québec (TRANSAQ / MAPAQ)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
m) Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
n) Groupe Export agroalimentaire Québec-Canada	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
o) Autre : _____	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>

3.3 Veuillez indiquer si vous utilisez présentement ou prévoyez utiliser d'ici trois ans les pratiques énumérées ci-dessous dans votre entreprise.

Pratiques	En cours d'utilisation	Prévues d'ici trois ans
a) Formation de notre personnel dans le but de développer ou d'améliorer ses compétences en matière de mise en marché	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
b) Recherche de personnel qualifié pour le développement des marchés	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
c) Marketing (commercialisation) en ciblant d'autres provinces canadiennes Provinces : _____	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
d) Marketing (commercialisation) en ciblant le marché américain États : _____	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
e) Accords de collaboration avec d'autres entreprises ou institutions pour développer ou améliorer nos processus de mise en marché	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>

SECTION 4 : ABSENCE D'INTÉRÊT POUR L'EXPORTATION

Cette section ne s'adresse qu'aux entreprises qui ne souhaitent pas vendre leurs produits dans les autres provinces canadiennes ni les exporter vers les États-Unis.

4.1 Quelles sont les quatre principales raisons qui motivent votre choix de NE PAS vendre vos produits à l'extérieur du Québec? Indiquez-les avec des chiffres de 1 à 4, 1 représentant la plus importante raison.

- 1 Pas intéressé / Situation actuelle satisfaisante
- 2 N'arrive déjà pas à combler la demande québécoise
- 3 Manque de connaissances requises
- 4 Nécessite trop d'investissements
- 5 Manque de temps
- 6 Manque de matière première
- 7 Manque de main-d'œuvre qualifiée
- 8 Barrière de la langue anglaise
- 9 Absence de demande pour nos produits à l'extérieur du Québec
- 10 Implique trop de risques / stress
- 11 Prix des produits finis non compétitifs à l'étranger
- 12 Difficultés reliées à l'obtention de l'accréditation fédérale
- 13 Complexité des formalités douanières et autres normes
- 14 Problématiques reliées au transport
- 15 Autre(s) :

Expliquez :

SECTION 5: COMMENTAIRES ADDITIONNELS

Quels sont les principaux obstacles rencontrés par votre entreprise lors du développement de marchés a) au Canada b) aux États-Unis?

a) _____

b) _____

Si possible, veuillez joindre à votre envoi la liste ou les fiches techniques de vos fromages.

Merci de votre collaboration.

ANNEXE D – QUELQUES INTERMÉDIAIRES

Bromont International

25, de Lauzon, bureau 200
Boucherville (Québec) J4B 1E7
Tél. 1 800 329 0630
www.bromontinternational.com

Choix du Fromager

4617, boulevard
Grandes Prairies
Saint-Léonard (Québec)
H1R 1A5
Tél. 514 328-2207
www.choixdufromager.com

Disley Food Services

10, Milner Avenue
Toronto (Ontario) M1S 3P8
Tél. 416 285-1867
www.disleyfoods.ca

Distribution Horizon Nature

6279, boulevard Couture
St-Léonard (Québec) H1P 3G7
Tél. 514 326-0185
www.horizonnature.ca

Distribution P. Duchesne inc.

(La Fromagerie Boivin)
1611, rue Principale, bureau B
Sainte-Julie (Québec) J3E 1W7
Tél. 450 649-7575

Dovre Import & Export Ltd.

854, rue Cordova Est
Vancouver (Colombie-
Britannique) V6A 1M4
Tél. 1 800 370-3850
www.dovreimport.com

Finica International Food Specialties Ltd.

5942, Amber Drive
Mississauga (Ontario)
L4W 2N3
Tél. 905 629-3030
www.finica.com

Fromagerie Atwater

Distribution
134, rue Atwater
Montréal (Québec) H4C 2G3
Tél. 514 932-4653

Gourmet Denis

12227, Stoney Batter Road
Kingsville, MD 21087-1207
USA
Tél. 410 963-2566
www.deniscottin.com

J. L. Freeman

1250, rue Nobel, bureau 200
Boucherville (Québec) J4B 5H1
Tél. 1 800 667-4154
www.jlfinc.com

John Eggena

Fromagerie Tournevent inc. /
Damafro inc.
54, rue Principale
Saint-Damase (Québec)
J0H 1J0
Tél. 450 797-3301
www.chevre-tournevent.qc.ca /
www.damafro.ca

Les Dépendances

3310, 2^e Rue
Saint-Hubert (Québec) J3Y 8Y7
Tél. 450 656-6661 /
1 888 266-4491
www.lesdependances.com

Les Fromages CDA inc.

11760, 4^e Avenue
Rivière-des-Prairies (Québec)
H1E 5Y2
Tél. 514 648-7997 (222) /
1 866 448-7997

M. Larivée International inc.

426, rue Sainte-Hélène
Bureau 300
Montréal (Québec) H2Y 2K7
Tél. 514 397-1999
www.mliinc.com

Plaisirs Gourmets

280, rue des Érables
Bureau 602
Neuville (Québec) G0A 2R0
Tél. 418 876-3814
www.fromagesduquebec.qc.ca

Produits Phoenicia inc.

2605, Pitfield
Montréal (Québec) H4S 1T2
Tél. 514 389-6363
www.phoeniciaproducts.com

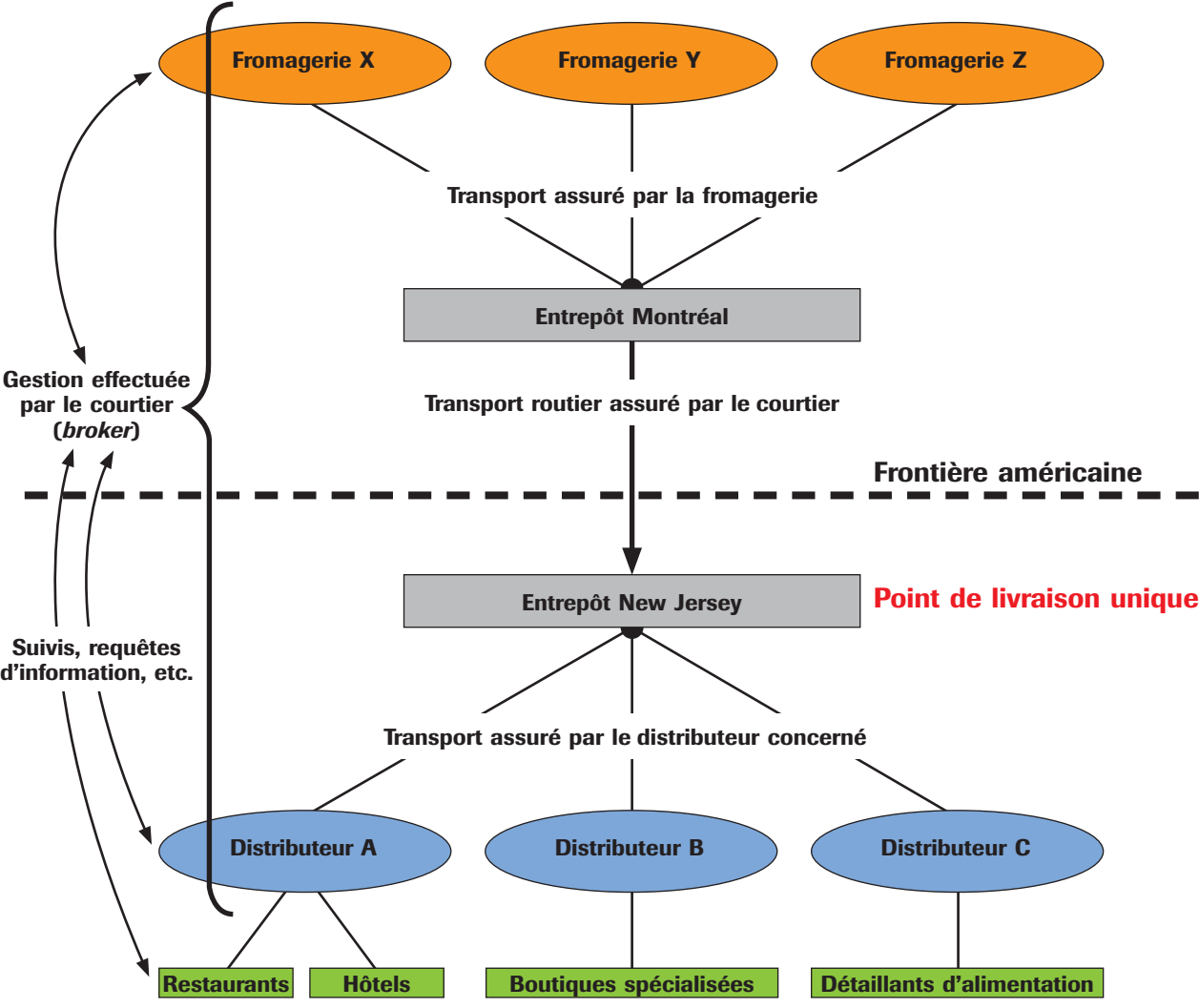
Provincial Fine Foods inc.

3467, Yonge Street
Toronto (Ontario) M4N 2N3
Tél. 416 487-7768 /
1 877 487-7768
www.provincialfinefoods.com

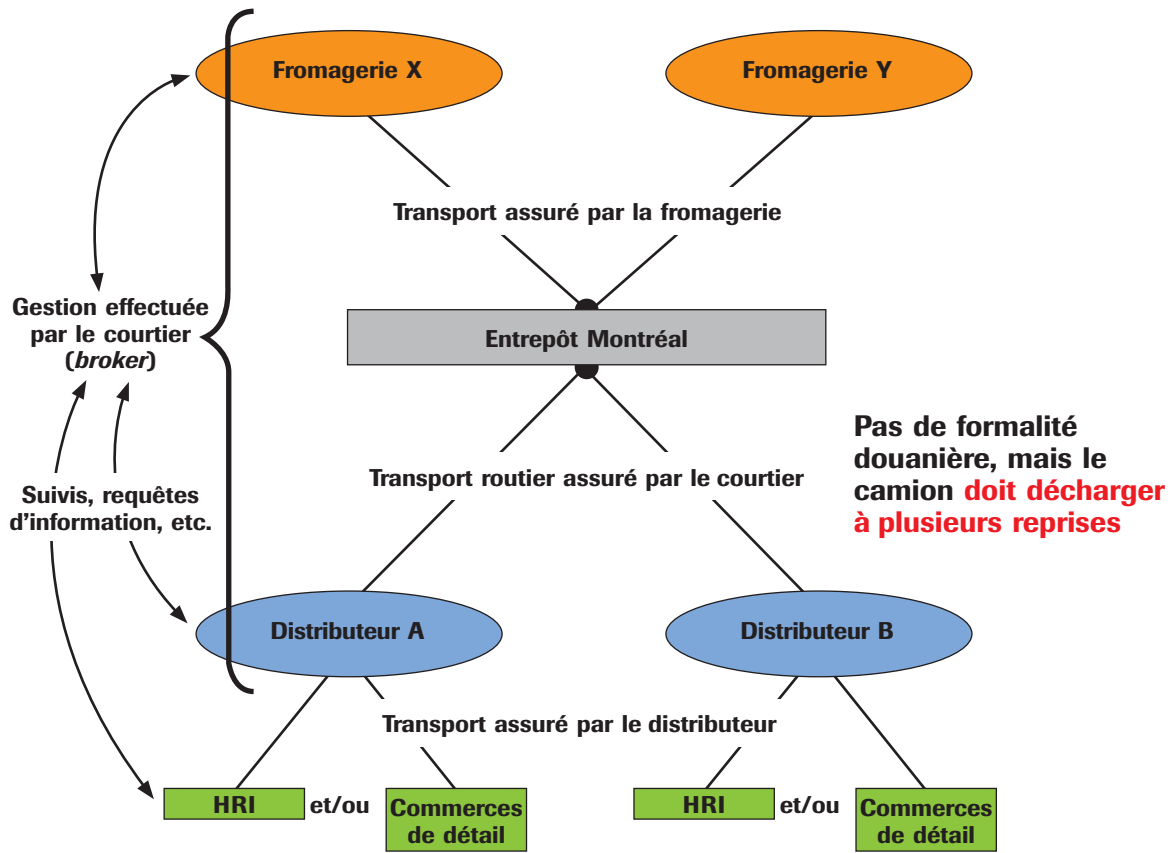
Worldwide Specialty Foods Ltd.

7410, 5th Street
Calgary (Alberta)
Tél. 403 255-6262 /
1 800 461-0886

ANNEXE E – ACHEMINEMENT DES FROMAGES VERS LES ÉTATS-UNIS (EXEMPLE)



ANNEXE F – ACHEMINEMENT DES FROMAGES VERS LES AUTRES PROVINCES CANADIENNES (EXEMPLE)



MÉDIAGRAPHIE

ABITIBI-TÉMISCAMINQUE 48^E NORD INTERNATIONAL. *L'exportation selon Fromage au Village Être débrouillard, créatif et observateur*, octobre 2006, 1 p.

AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA (AAC). *Bulletin du commerce laitier : Campagne laitière 2005-2006*, 21 p.

AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA (AAC). *Communiqué : Le Canada se penche sur les préoccupations suscitées par l'importation de concentrés de protéines laitières*, 7 février 2007, 2 p.

AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA (AAC). *Exemples concrets d'activités d'exportation fructueuses vers le Sud-Est et le Sud-Ouest des États-Unis Damafro/Fromagerie Clément inc.*, Service d'exportation agroalimentaire, février 2003, 22 p.

AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA (AAC). *L'industrie de la chèvre laitière – Un portrait canadien*, dernière mise à jour en février 2006, 18 p.

AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA (AAC). *L'industrie laitière canadienne en chiffres*, 2005, 178 p.

AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA (AAC). *Portrait de l'industrie laitière canadienne en chiffres*, août 2002, 82 p.

AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA (AAC). *Profil sectoriel : Le fromage*, 2006, 5 p.

ASSOCIATION LAITIÈRE DE LA CHÈVRE DU QUÉBEC (ALCQ). *Tendances et perspectives d'avenir, Colloque sur la chèvre 2005 L'innovation, un outil de croissance!*, 7 octobre 2005, cahier de conférence, 12 p.

AUBIN, Isabelle. *Étude de faisabilité sur la commercialisation des produits du terroir québécois dans le Nord-Est américain et en Ontario*, École des hautes études commerciales de Montréal, août 2003, 129 p.

AUBIN, Isabelle et Claudia DIONNE. *Étude de faisabilité sur la commercialisation des produits du terroir québécois en France*, École des hautes études commerciales de Montréal, août 2003, 74 p.

CHAMPAGNE, Guy. *Market Evaluation and Segmentation The Ontario Artisan Cheese Market*, juillet 2004, 23 p.

COLUMBIA BUSINESS SCHOOL. *It's the Cheese Real – California Cheese*, 2005, 34 p.

COMMISSION CANADIENNE DU LAIT (CCL). *Rapport annuel 2002-2003*, 54 p.

DAIRY BUSINESS INNOVATION CENTER (DBIC). *Cheese Names Reflecting Geographical Characteristics of Wisconsin How to Design the Name of An Artisanal Cheese*, date de publication inconnue, 3 p. Accessible à l'adresse suivante :

<http://www.dbicusa.org/resources/howtodesignthenameofanartisancheese.pdf>.

« Dairy Production Extra A Special Supplement Tracking Key Statistical Trends », *Cheese Reporter*, mai 2007, 13 (1), p. 8.

GLOY, Angela. *Marketing Specialty Cheeses: Key Findings from a New York Study*, Cornell Conference on Dairy Markets and Product Research, 6 mars 2006, 21 p.

GLOY, Angela et Mark STEPHENSON. *Marketing Fundamentals One Key to New York Specialty Cheese Markets*, Smart Marketing, Department of Applied Economics and Management, Cornell University, octobre 2004, 4 p.

GLOY, Angela et Mark STEPHENSON. *Marketing Specialty Cheeses in New York: A Piece of Cake?*, Smart Marketing, Department of Applied Economics and Management, Cornell University, mars 2006, 3 p.

GREENBERG, Laurie S. Z. *Final Report for Upper Midwest Artisan Dairy Distribution Study*, Cultural Landscapes, LCC, avril 2005, 22 p.

GREENBERG, Laurie S. Z. *Specialty Cheese in Wisconsin Opportunities and Challenges*, University of Wisconsin, Madison Center for Integrated Agricultural Systems, juillet 2005, 28 p.

GREENBERG, Laurie S. Z. *Working with Retail Buyers Information for Farmers Who Are Considering Selling their Products Through Retail Stores*, University of Wisconsin, Madison Center for Integrated Agricultural Systems, août 2004, 11 p.

GROUPE AGÉCO. *Analyse descriptive de l'offre de fromages fins du Québec*, présentation de Carole Batailler lors du Forum de la petite fromagerie, 2004, 25 acétates.

GROUPE AGÉCO. *Étude de la demande québécoise en fromages fins – Rapport final*, octobre 2006, 133 p.

GROUPE AGÉCO. *Le marketing-mix des fromages du Québec vu par les consommateurs*, juin 2003, 26 p.

GROUPE AGÉCO. *Les enjeux de l'industrie laitière québécoise entre la microfromagerie et la multinationale*, 2003, 25 p.

GROUPE AGÉCO. *Mise à jour sur la demande québécoise en fromages fins*, présentation de Isabelle Charron lors de l'assemblée générale annuelle de la Société des fromages du Québec, 27 mars 2007, 28 p.

GROUPE AGÉCO. *Perspectives pour l'industrie de la transformation laitière québécoise – Rapport final*, avril 2007, 111 p.

GROUPE D'ANALYSE DES MARCHÉS INTERNATIONAUX (GRAMI). *États-Unis : Région de la Nouvelle-Angleterre, Secteur des fromages fins*, hiver 2006, 33 p.

GROUPE D'ANALYSE DES MARCHÉS INTERNATIONAUX (GRAMI). *États-Unis : Région de New York, Secteur des fromages fins*, hiver 2004, 39 p.

HUTCHISON, Mark. *Planning for Success: Uplands Cheese Company A North Central Initiative for Small Farm Profitability case study*, UNL Food Processing Center, 2002, 15 p.

INSTITUTE OF AGRICULTURE AND NATURAL RESOURCES. *The Specialty Cheese Market*, Food Processing Center, University of Nebraska, Lincoln, octobre 2001, 62 p.

« La mise en marché des produits du terroir Défis et stratégies », *Solidarité rurale du Québec*, Nicolet, septembre 2003, 23 p.

LABRIE, Isabelle. « Nos fromagers devraient s'unir – Pour faire connaître les produits à l'extérieur », *Le Quotidien*, 8 mai 2007, p. 19.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC (MAPAQ). *Étude sur le secteur fromager au Québec, Problématique et défis pour les fromageries-fermières, les micro-fromageries et les petites fromageries*, Bibliothèque nationale du Québec, 2004, 72 p. Accessible à l'adresse suivante :

http://www.mapaq.gouv.qc.ca/Fr/Transformation/md/Publications/Secteur_fromager.htm.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC (MAPAQ). *Monographie de l'industrie caprine au Québec*, Bibliothèque nationale du Québec, ISBN 2-550-47349-3, 2^e trimestre 2006, 72 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC (MAPAQ). *Portrait sommaire de l'industrie laitière québécoise*, juin 2004, 48 p. Accessible à l'adresse suivante :

<http://www.mapaq.gouv.qc.ca/NR/rdonlyres/1E2EFF11-24A1-4605-8291-0EF447D84D73/0/indulait.pdf>.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC (MAPAQ). *Rapport : Forum de la petite fromagerie – Comprendre les défis pour avancer*, 5 novembre 2004, 6 p. Accessible à l'adresse suivante :

<http://www.mapaq.gouv.qc.ca/Fr/Transformation/md/Publications/petitefromagerierapport.htm>.

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU COMMERCE INTERNATIONAL (MAECI). *Contrôles à l'exportation et à l'importation*, SER-663, article 5.3. Accessible à l'adresse suivante : <http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb/notices/serials-fr.asp>.

NGUYEN, Madeleine T. *Acheter aux États-Unis : Attention aux FOB américains!*, *Guide pratique Amérique du Nord*, 2006, p. 114.

« Nouveaux règlements sur le fromage : L'Association des transformateurs laitiers du Canada préoccupée », *Le Bulletin des agriculteurs*, 15 mai 2007, 7 p. Accessible à l'adresse suivante :

http://www.lebulletin.com/informations/actualite/article.jsp?content=20070504_171204_5552.

PRETTY, Gurth. *The Definitive Guide To Canadian Artisanal and Fine Cheese*, Whitecap Books, 2006, 352 p.

REED, Barbara A. et Christine M. BRUHN. *Sampling and Farm Stories Prompt Consumers to Buy Specialty Cheeses*, *California Agriculture*, 57 (3), 2003, p. 76-80.

ROCHON, Julie. « Regard sur le secteur des fromages », *L'Actualité alimentaire*, novembre-décembre 2006, vol. 3, n° 6.

SAKOVITZ, Jane D. *Vermont Framstead Cheese Marketing Study*, Vermont Housing and Conservation Board, Vermont Farm Viability Enhancement Program, 2006, 25 p.

SOCIÉTÉ DES FROMAGES DU QUÉBEC. *Mémoire présenté devant la Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois*, déposé le 27 juin 2007, 15 p.

« WI Future of Farming Project Recommends Being Leader In Artisan Cheese Movement », *Cheese Reporter*, mai 2007, 131 (44), p. 9.

WISCONSIN DAIRY ARTISAN NETWORK, page visitée le 16 mai 2007, [<http://www.wisconsinairyartisan.com/>].

WISCONSIN MILK MARKETING BOARD. Destination: *Wisconsin Cheese*, page visitée le 16 mai 2007, [<http://www.wisdairy.com/SpecialOffers/restaurants/chefambassadors/>].

