



## ***L'évolution de l'environnement d'affaires et ses implications au niveau de la gestion***

Colloque Gestion CRAAQ

23 novembre 2017

Par Gilbert Lavoie, agr., M.Sc.

1



## **Objectif de la conférence**

**Illustrer comment l'environnement d'affaires  
conditionne l'évolution des entreprises et que sa prise  
en considération est essentielle afin d'optimiser le  
service-conseil en gestion.**

2

# Plan de présentation

Forest Lavoie  
Conseil



1. L'environnement d'affaires, c'est quoi?
2. La structure financière des entreprises québécoises
3. L'évolution de la gestion agricole au Québec en phase avec l'évolution de l'environnement d'affaires
4. Comment s'y prendre?

3

## L'environnement d'affaires

Forest Lavoie  
Conseil



**L'environnement d'affaires est un concept très large et complexe**

**Définition :** Ensemble des facteurs internes et externes qui ont une incidence sur les décisions de l'entreprise et sur l'évolution de son activité.

**Exemples :** Traités commerciaux, taux de change, taux d'intérêt, attentes sociétales, habitudes de consommation, taux d'intérêt, conventions de mise en marché, etc...

Source : <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Environnement-241690.htm#.VoGwf4-cHIW>

4

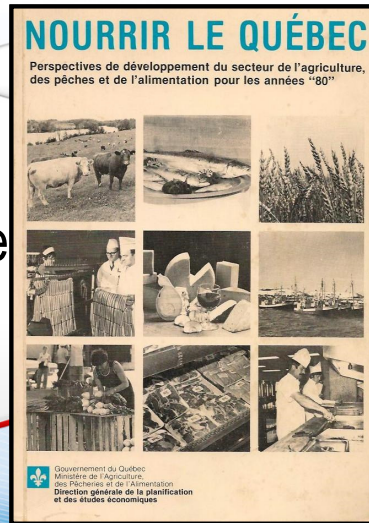
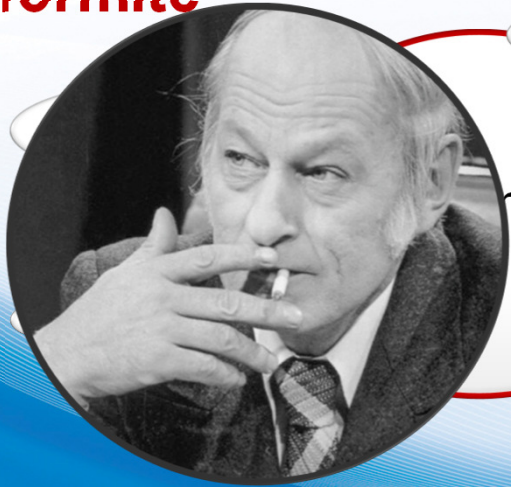
## L'environnement d'affaires

Période 1 : Années 80 - 90

Forest Lavoie  
Conseil



# Uniformité



5

## L'environnement d'affaires

Période 2 : Années 90 - 2000

Forest Lavoie  
Conseil



# Ouverture



6

## L'environnement d'affaires

Période 3 : Maintenant

# Diversité

Forest Lavoie  
Conseil



7

## Questionnement

Forest Lavoie  
Conseil



Est-ce que l'environnement d'affaires est plus risqué qu'avant?

8

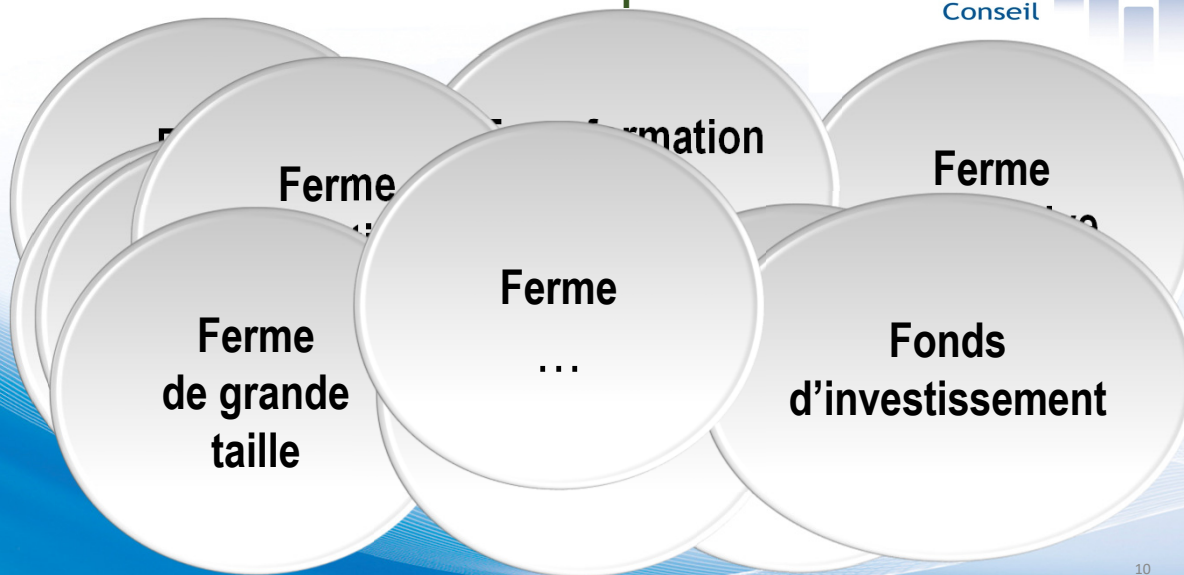
## L'environnement d'affaires Plus complexe



- L'environnement d'affaires est de plus en plus déterminant sur la pérennité
- Les enjeux sociétaux incontournables (environnement, bien-être animal, etc.)
- La capacité d'intervention de l'État est réduite
  - ✓ Diminue l'efficacité des programmes collectifs
  - ✓ Individualise davantage la gestion des risques
  - ✓ Responsabilise davantage le producteur dans sa gestion des risques
- Risques de plus en plus multidimensionnels
  - ✓ Marché
  - ✓ Sociétaux (environnement, bien-être animal, modèle de production, etc.)
  - ✓ Besoin pour l'entreprise d'intégrer tous ces risques de manière cohérente
- Favorise la segmentation des marchés
- Diversifie les modèles de ferme porteurs

9

## La réaction des producteurs agricoles Une diversité de modèles d'entreprises



10

# Questionnement



Est-ce que nos entreprises agricoles sont bien positionnées pour faire face à cet environnement d'affaires éclaté?

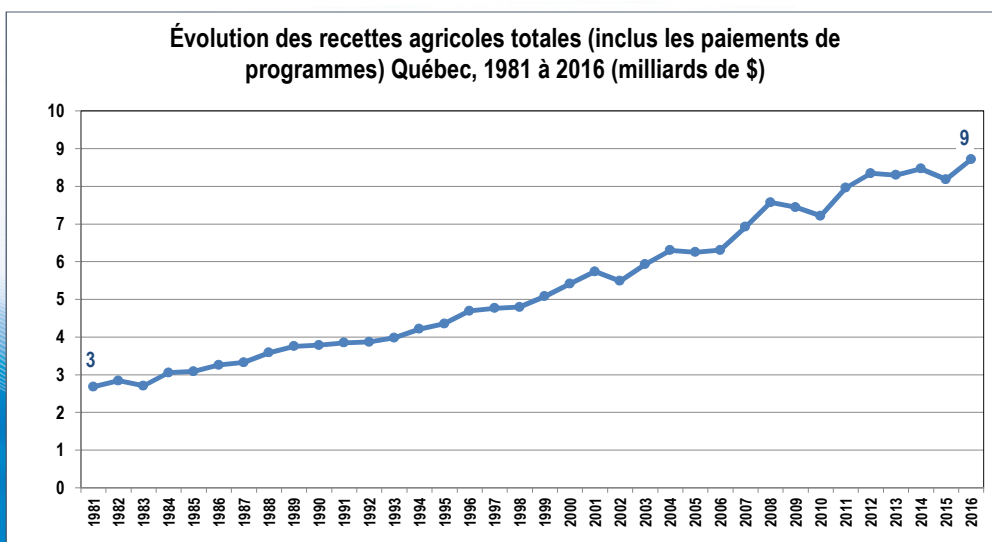
Réponse : Il faut regarder l'évolution de la structure financière des entreprises

11

# Recettes agricoles totales



Évolution des recettes agricoles totales (inclus les paiements de programmes) Québec, 1981 à 2016 (milliards de \$)

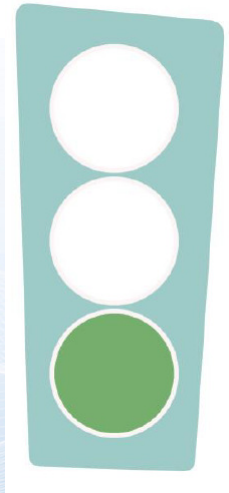
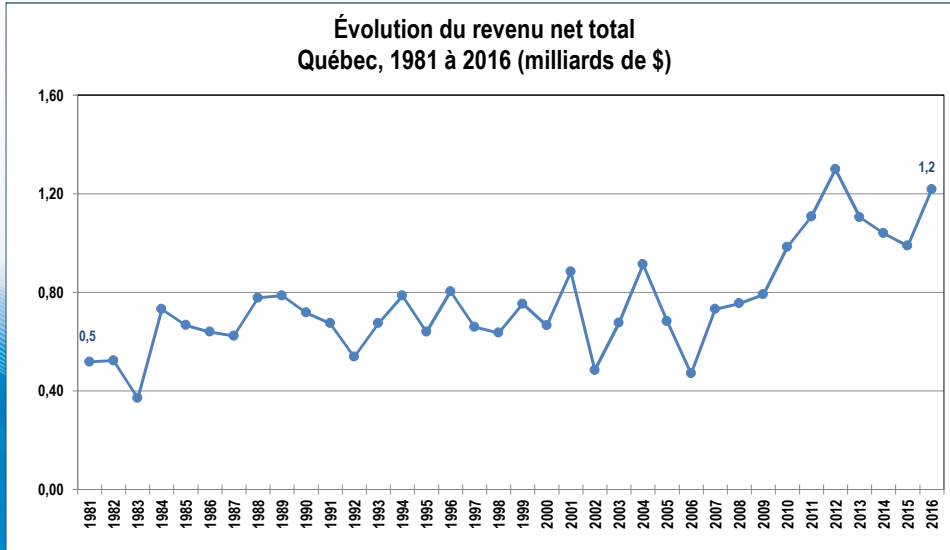


Sources : Statistique Canada, calculs et compilation Forest Lavoie Conseil

12

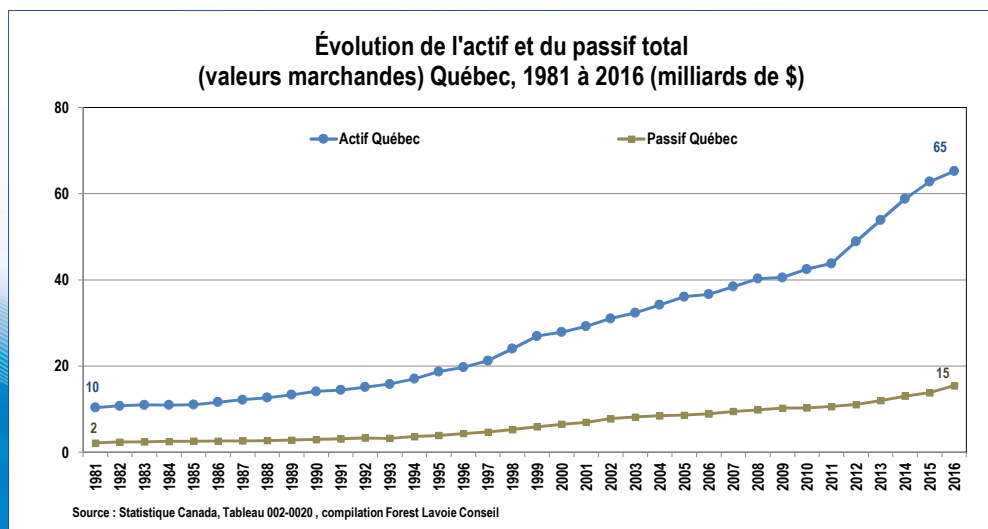
# Revenu net total

(Revenu total – Dépenses totales – Amortissement)

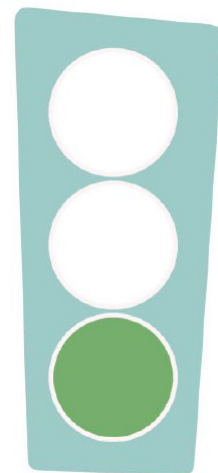


# Actif et Passif total

(Valeurs marchandes)



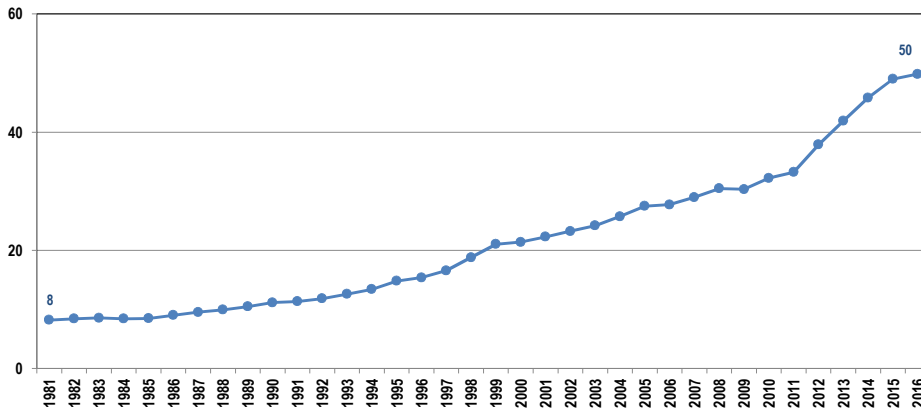
Source : Statistique Canada, Tableau 002-0020, compilation Forest Lavoie Conseil



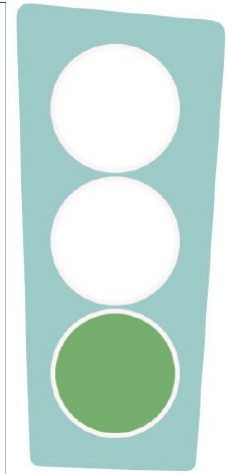
# Avoir des propriétaires Actifs - Passifs



Évolution de l'avoir des propriétaires  
(valeurs marchandes) Québec, 1981 à 2016 (milliards de \$)



Source : Statistique Canada, Tableau 002-0020, compilation Forest Lavoie Conseil

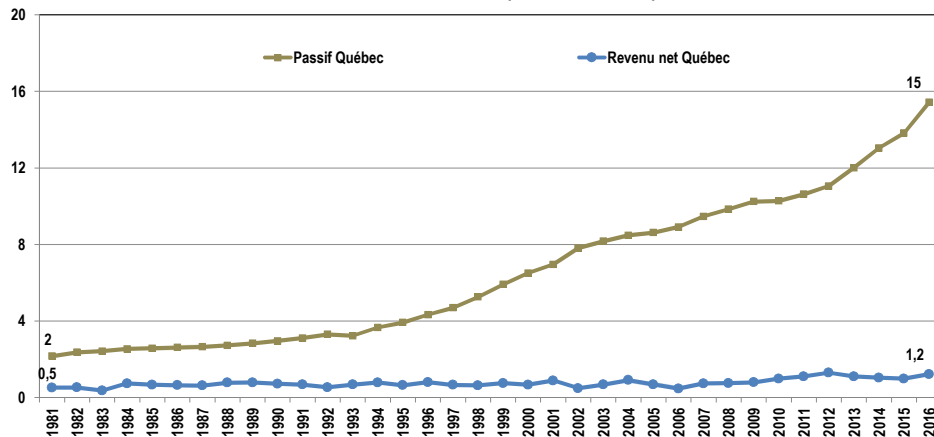


15

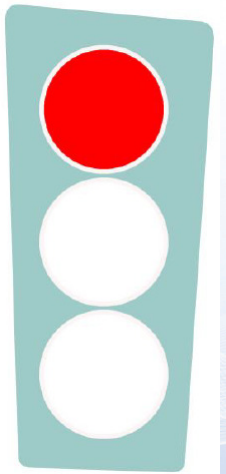
# Revenu net total vs Passif total



Évolution du revenu net total et du passif total  
Québec, 1981 à 2016 (milliards de \$)



Source : Statistique Canada, Tableau 002-0020, compilation Forest Lavoie Conseil



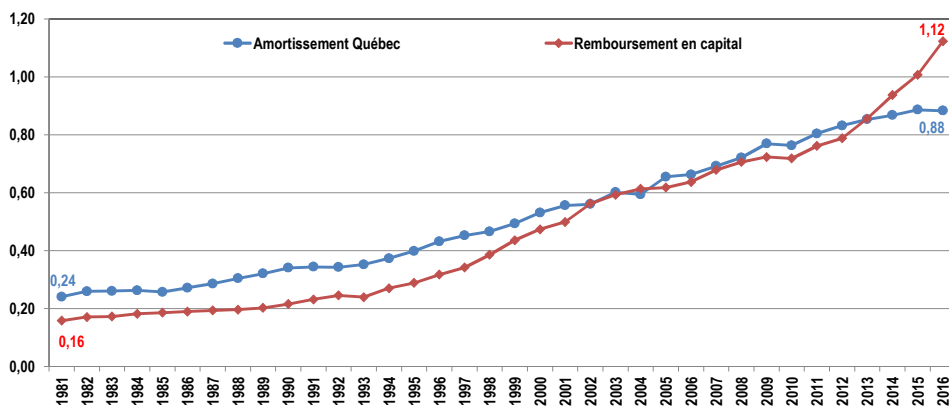
16



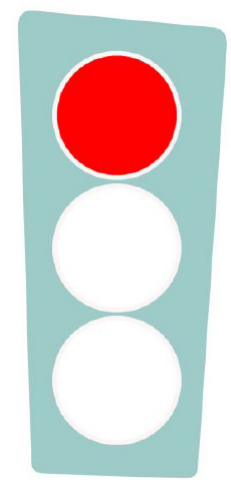
# Amortissement vs Remboursement en capital



Évolution des amortissements et de l'estimation des remboursements en capital Québec, 1981 à 2016 (milliards de \$)



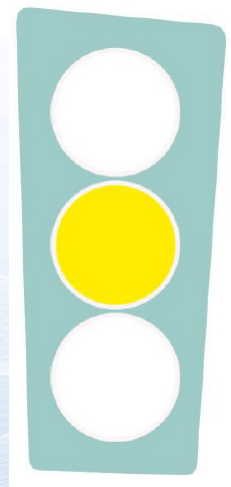
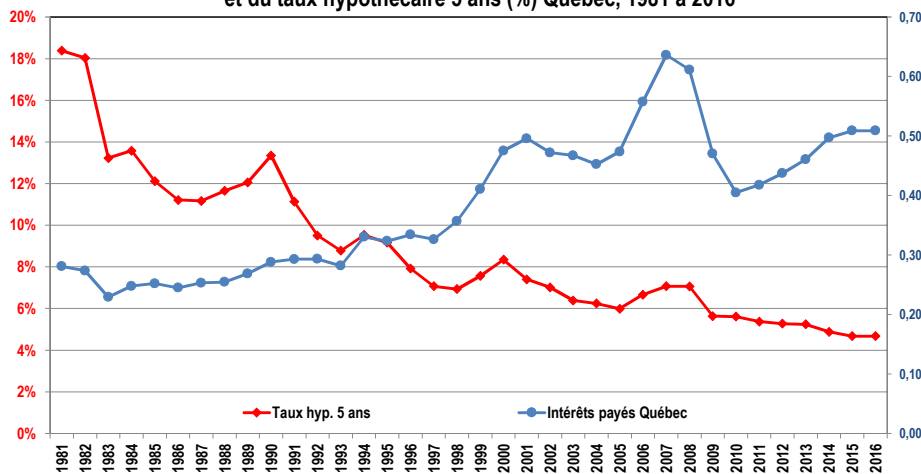
Source : Statistique Canada, Tableau 002-0020, compilation Forest Lavoie Conseil



# Intérêts payés et taux d'intérêt



Évolution des intérêts payés (milliards de \$) et du taux hypothécaire 5 ans (%) Québec, 1981 à 2016

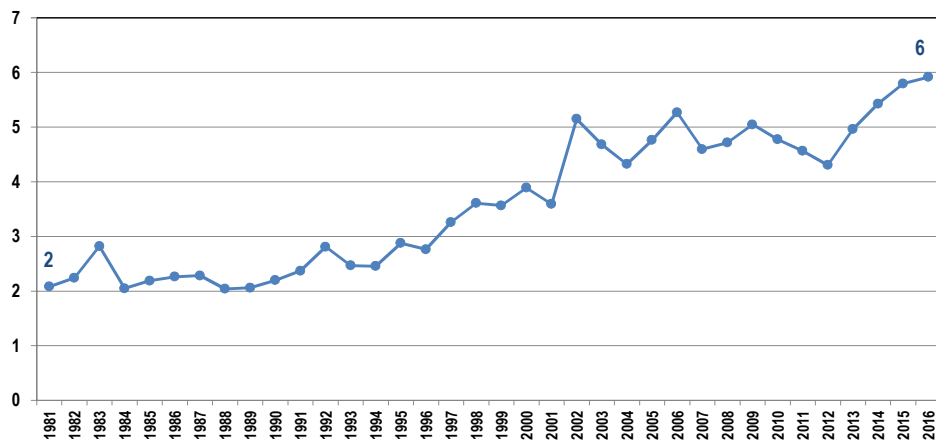


## Ratio Passif total/BAIIA

Forest Lavoie  
Conseil



Évolution du ratio Passif total/BAIIA Québec, 1981 à 2016



Source : Statistique Canada, Tableau 002-0020, compilation Forest Lavoie Conseil

19

## Quelles sont les implications d'une telle situation financière des entreprises?

Forest Lavoie  
Conseil



- **La consolidation des fermes va se poursuivre**
  - ⇒ Les fermes sont de plus en plus difficiles à transférer
  - ⇒ Le prix des terres devrait stagner
- **Le financement traditionnel a atteint sa limite**
  - ⇒ Les fonds d'investissement vont être de plus en plus présents
  - ⇒ Les projets futurs d'investissement devront dégager des marges positives
- **La diversification des modèles de fermes va s'accélérer**
  - ⇒ Les producteurs vont avoir de plus en plus besoin d'accompagnement au niveau de leur réflexion stratégique

20

# La question!



*Quelles sont les implications de cette évolution de l'environnement d'affaires sur la gestion des entreprises agricoles ?*

21

## Évolution de la gestion agricole au Québec en phase avec l'évolution de l'environnement d'affaires



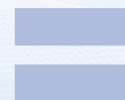
- Période 2 : Approche interdisciplinaire
- Période 1 : Approche spécialisée

- Période 3 : Modèles d'affaires et gestion dynamique de l'entreprise

Gestion opérationnelle (agronomique et technique)



Stratégie d'entreprise



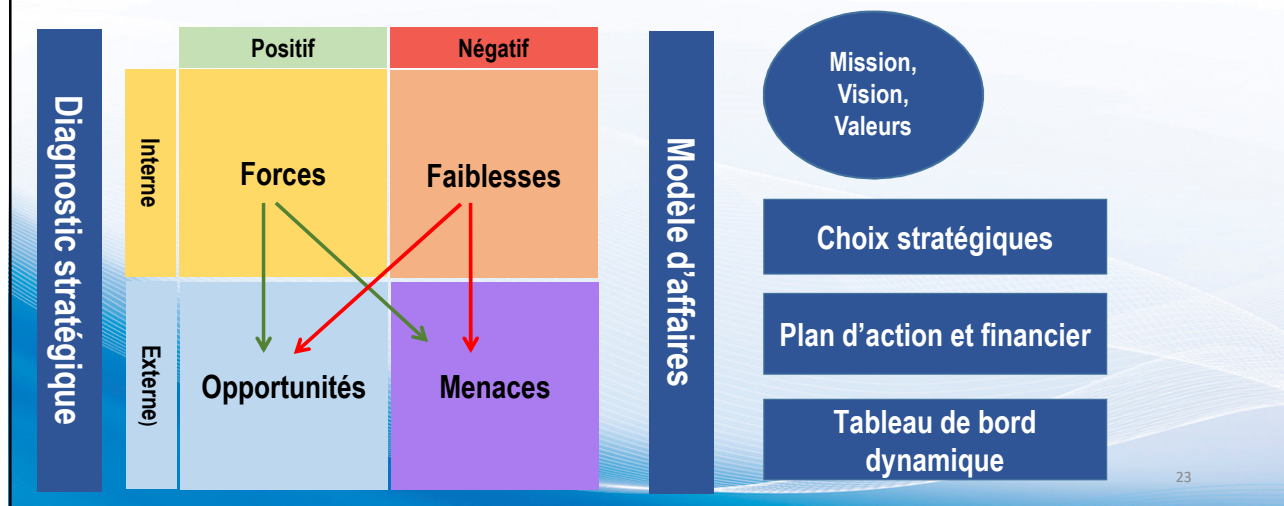
Pérennité

22

## Comment s'y prendre ?

- Réalisation d'une réflexion stratégique

Forest Lavoie  
Conseil



Forest Lavoie  
Conseil



# Merci!

24