



Gestion d'entreprise - Facteurs de succès



*Présenté par :
Jacques Duval, agronome
15 avril 2014*

Plan de présentation



- 1. Le succès?*
- 2. Dynamisme entrepreneurial*
- 3. Taux de réussite en démarrage d'entreprise*
- 4. Revue de trois secteurs*
- 5. Prenez-vous les bonnes décisions?*

Le succès d'entreprise

De quoi s'agit-il?



Maintenir l'entreprise, la développer, rémunérer adéquatement ses employés, ses dirigeants et ses actionnaires.



Dynamisme entrepreneurial



Création d'entreprise (%)	
1980	20 %
2000	12 %



Année 2000 :

- ✓ *Taux de création d'entreprise = taux de disparition*
- ✓ *Moins d'entreprises créées, mais plus de succès?*



Le succès des entreprises



	Étude 2001	Étude 2008 Québec	Étude 2008 Canada
Taux de survie après 1 an	90,5 %	80,1 %	90,7 %
Taux de survie après 5 ans	54,4 %	50,6 %	57,8 %

Source : MDEIE 2008, Entreprises de 5 employés et plus.



Le succès des entreprises



Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
(MDEIE) 2008

Taux de survie :		
Agriculture, foresterie, chasse et pêche	1 an	5 ans
Québec	74,4 %	40,7 %
Canada	74,0 %	36,3 %

Source : MDEIE 2008, Entreprises de toutes tailles.

Le succès des entreprises



	1 an	5 ans
Québec	74,4 %	40,7 %
5 employés et plus	73,5 %	46,8 %
Canada	74,0 %	36,3 %
5 employés et plus	91,8 %	64,2 %

« Québec a été gagnant dans les dernières années avec plus d'ouvertures d'entreprises, plus d'investissements et moins de fermetures que notre voisine l'Ontario » ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Traduction libre Sparling & LeGrow



Analyse des Agrotransformateurs financés par la FADQ 2008-2012

- ✓ Boissons alcoolisées
- ✓ Fromageries
- ✓ Les viandes



Les vignobles



- ✓ Quarantaine d'EF d'entreprises étudiées
- ✓ Augmentation du nb d'entreprises rentables
50 % vs 17%
- ✓ Non rentable $\neq$ menacé
- ✓ Profil particulier des entrepreneurs
- ✓ Efforts de commercialisation très importants

Cidre



- ✓ Dizaine d'EF d'entreprises étudiés (spécialisation cidre de glace)
- ✓ Baisse du nombre d'entreprises rentables 50 % vs 44 %

Les pionniers :

- ✓ Bon démarrage
- ✓ Mise en marché exceptionnelle

Aujourd'hui :

- ✓ Multiplication des entreprises
- ✓ Baisse de rentabilité
- ✓ Exportation difficile



Autres alcools



- ✓ Quinzaine d'EF d'entreprises étudiées
- ✓ Baisse du nombre d'entreprises rentables 65 % vs 50 %

Très diversifiées :

- ✓ Alcool de petits fruits, cassis hydromel, alcool d'érable



Fromagerie



- ✓ Cinquantaine d'EF d'entreprises étudiées
- ✓ Globalement hausse du nombre d'entreprises rentables 48 % vs 58 %
- ✓ Groupes hétérogènes
- ✓ Fromagerie seule p/r fromagerie sur ferme laitière
- ✓ Lait de chèvre p/r au lait de vache

Fromagerie



Marge bénéficiaire nette

Année	2008	2012	Rentable 2012
Fromageries seules : 50 % des entreprises	+	+/-	55 %
Fromageries avec ferme laitière	-	++	80 %
Fromageries : lait de chèvre et brebis	-	+/-	50 %



Les viandes



- ✓ 1^{er} groupe – Transformation sans élevage
- ✓ 2^e groupe – Transformation avec élevage



1^{er} Groupe – Transformation de viande - abattoir

- ✓ Quinzaine d'EF d'entreprises étudiées
- ✓ Taux de survie très faible

2^e Groupe – Transformation de viande avec élevage



- ✓ Moins de 10 d'EF d'entreprises étudiées
- ✓ Hausse des ventes de 65 % (1 M\$ vs 1,8 M\$)
- ✓ Bénéfice net en hausse entre 2008 et 2012
- ✓ Modèle : élevage-découpe-mise en marché
- ✓ Pas d'abattage

Facteurs de succès



- ✓ Prenez-vous de bonnes décisions?
- ✓ « J'ai pris la bonne décision, j'ai réussi! »
- ✓ La qualité d'une décision ne s'évalue pas par le résultat, mais par le processus.



Comment sont prises les décisions? d'investir, d'acquérir, de mettre en marché...



✓ Intuitif?



✓ Réfléchi?



Retour sur les plans d'affaires

Trois (3) points critiques



1. L'analyse du marché
2. Le coût de revient
3. L'organisation interne



Retour sur les plans d'affaires

Deux difficultés



1. L'entrepreneur
2. L'entrepreneur et son conseiller

1^{re} Difficulté L'entrepreneur



- Accorde pas assez d'importance
- S'implique pas assez

2^e Difficulté

L'entrepreneur – Son conseiller



Engager la bonne personne

- Le conseiller doit connaître le domaine
- Le conseiller doit vous « *Challenger* »
- Vous devez travailler avec votre conseiller
- Vous devez maîtriser le contenu



Le contenu

points critiques la suite...



Analyse de marché

- Attention aux grandes analyses macro-économiques
- Attention aux généralités
- Une étude de marché est essentielle dans bien des cas
 - ✓ Étude de marché = \$
 - ✓ Départ du plan marketing
 - ✓ Essentiel pour évaluer l'effort de vente et la prévision des ventes



Le contenu

points critiques la suite...



Étude de marché – Données secondaires

- Informations existantes
 - ✓ Marché
 - ✓ Concurrence
 - ✓ Les marques
 - ✓ Les clients
 - ✓ Mode de distribution
 - ✓ Barrière à l'entrée
 - ✓ Évolution de la demande



Le contenu

points critiques la suite...



Étude de marché – Données secondaires

- Statistique Canada, MAPAQ, Association professionnelle AC Neilson, distributeurs, etc.
- Exemple – Cidre de glace
 - ✓ Association professionnelle
 - ✓ SAQ
 - ✓ Comment évolue le marché – réponse impérative

Le contenu

points critiques la suite...



Étude de marché – Données primaires

- Étude sur le terrain – rarement présente – souvent incomplète
- Étude de marché – données primaires = \$
- Comprendre le processus d'achat

Le contenu

points critiques la suite...



Étude de marché

- Cerner la clientèle potentielle
- Estimer la demande
- Estimer les efforts de mise en marché
- Estimer le temps de pénétration



Le contenu

points critiques la suite...



La mise en marché

- Au-delà des 4P
- Les problématiques majeures rencontrées
 - ✓ Estimation des efforts humains
 - ✓ La distribution – le coût et les efforts
 - ✓ Temps de pénétration
 - ✓ Prix du produit vs sa valeur
 - ✓ Viser l'exportation
- Des beaux succès
 - ✓ Cidre de glace
 - ✓ Intérêt des médias pour les produits artisanaux



Le contenu

points critiques la suite...



Le coût de revient

- Très peu d'entreprises calculent leur coût de revient
- Comment vendre un produit dont le coût est inconnu?
- Le coût de revient → La base des prévisions financières
- Le coût de revient → La base de calcul de la valeur des stocks (la bête noire)

Le contenu

points critiques la suite...



Organisation interne

- Qui fait quoi?
- Pourquoi elle?
- Planifier
 - ✓ Exemple : Les ressources humaines





Merci de votre attention!

Des questions?

*Jacques Duval, agronome
Spécialiste en financement agroalimentaire*