

# VOIR

## AU-DELÀ DE LA RÉCESSION

IL N'AURA FALLU QU'UN SEUL PETIT MOIS POUR VOIR LA CONFIANCE DES ENTREPRENEURS QUÉBÉCOIS EN PRENDRE POUR LEUR RHUME. QU'À CELA NE TIENNE, ENCORE PRÈS DE 64 % DES DIRIGEANTS DU QUÉBEC INC. RESTENT OPTIMISTES MALGRÉ LA SITUATION ÉCONOMIQUE.

Par Stéphane Champagne

C'était l'automne dernier, avant que le Canada ne soit officiellement en récession. Léger marketing demande, en septembre et en octobre 2008, à 200 dirigeants d'entreprises québécoises, comptant entre 10 et 499 employés et dont le chiffre d'affaires est de plus d'un million de dollars, de se prononcer sur leur vision de la situation économique. De 84 % d'optimistes, la

proportion plonge, le mois suivant, de 20 %. Une chute importante, certes, mais qui dévoile que, malgré la tourmente, deux entrepreneurs sur trois demeurent confiants face à l'avenir.

### COMPRENDRE ET AGIR

Ils ont raison de demeurer positifs mais encore faut-il qu'ils soient prêts à affronter la tempête. JoAnne Labrecque, professeure agrégée au service de l'enseignement du marketing aux Hautes Études commerciales de Montréal, invite les entrepreneurs à être proactifs et à s'interroger sur leur situation face aux événements actuels. « Il faut nous assurer de bien comprendre les effets de la récession et la façon dont ils vont affecter notre entreprise, nos fournisseurs, nos concurrents et même nos clients. Il faut nous demander comment nous pouvons tirer avantage de tout cela », remarque-t-elle.

### VERS UNE MUTATION DURABLE


Oui, dit en substance la professeure en marketing, les entreprises québécoises devront à court terme réduire leurs coûts d'exploitation, optimiser l'ensemble de leurs processus, assurer une bonne

gestion des inventaires, demeurer efficaces en matière d'approvisionnement et de transport, maintenir le niveau des ventes, etc.

Mais, à long terme, il faut être plus stratégique, croit JoAnne Labrecque. Il est important pour les entrepreneurs de prendre le temps nécessaire pour comprendre l'ampleur des changements susceptibles d'affecter les opérations et la performance de l'entreprise. Si les entrepreneurs ont l'habitude des variations cycliques de l'économie, ils doivent maintenant prendre en compte, en plus du contexte économique difficile, les changements qui surviennent dans plusieurs variables, comme la démographie, l'environnement, le climat, les nouvelles technologies ou la situation géopolitique, pour avoir une vision à moyen et long terme de leur entreprise. « L'émergence de nouveaux comportements et de nouvelles valeurs chez les consommateurs entraînera la création de nouveaux modèles d'affaires qui deviendront des leviers pour la compétitivité des entreprises », ajoute-t-elle. Cascades qui a pris le virage vert tant dans le développement de nouveaux produits mieux adaptés aux exigences

écologiques que dans son positionnement basé sur ses valeurs de développement durable en est un bon exemple. De même, le rôle d'Internet et des communautés virtuelles lors de la dernière élection américaine illustre bien les changements profonds dans les modes de communication auxquels nous assistons.

### DÉFINIR SON PLAN D'AVENIR

La compréhension des nouvelles tendances et des valeurs qui prévalent dans le monde facilite, entre autres, la reconnaissance des principaux enjeux auxquels l'entreprise devra faire face. Il devient ensuite possible de distinguer les créneaux porteurs et d'établir des stratégies qui lui assureront une croissance à moyen et à long terme. La cohérence et la pertinence des gestes qui sont faits pour atteindre des objectifs précis peuvent faire la différence en des temps plus difficiles. « Cette mutation exige des réflexions de la part des gestionnaires et une période de ralentissement s'avère un bon moment pour se remettre en question sur nos façons de faire », conclut JoAnne Labrecque. 



**JoAnne Labrecque**, professeure agrégée au service de l'enseignement du marketing aux Hautes Études commerciales de Montréal.