

Entre la pandémie et la crise climatique quelles stratégies commerciales seront gagnantes ?

Jacques Nantel C.M., Ph.D.

Professeur émérite

HEC Montréal

AQDFL 20 août 2022



Si vous le permettez, je voudrais débiter par une anecdote

1978



1- Les changements et prises de conscience que la pandémie aura accélérés

1-Le commerce en ligne plus présent que jamais.

2-La maison, plus que le bureau, au centre de la vie des consommateurs.

3-La fragilité des chaînes d'approvisionnement.

4-Consommation et production locales: des réalités de plus en plus concrètes.

1.1 -Le commerce en ligne plus présent que jamais

Avant la pandémie, 8% de la consommation des Québécois passait par le Web. Au plus haut de la pandémie, nous sommes montés à 30%. Aujourd'hui, nous sommes redescendus, mais le nouveau plancher se situe autour de 12%.

60% de nos détaillants n'avaient aucune offre Web au début de la pandémie. Plusieurs n'ont pas survécus.

Les achats alimentaires sur le Web sont passés de 3% à 4,8%. (7,6% aux E.U.).

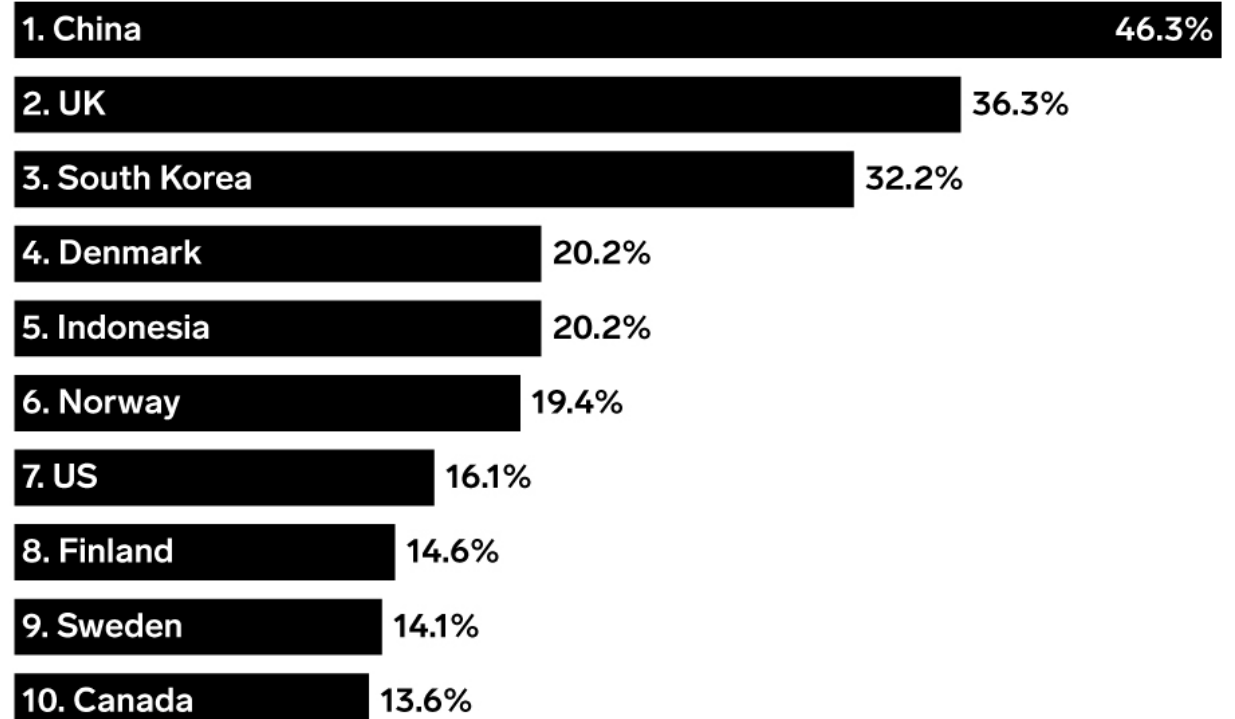
Amazon compte pour plus de 50% des ventes Web ici mais aussi partout en Amérique du nord.

Pour les produits à consommation récurrents, dont l'alimentation, l'abonnement va devenir une nouvelle forme de consommation.

Le Web
devient de
plus en plus
important.

Top 10 Countries, Ranked by Retail Ecommerce Share of Total Retail Sales, 2022

% of total retail sales

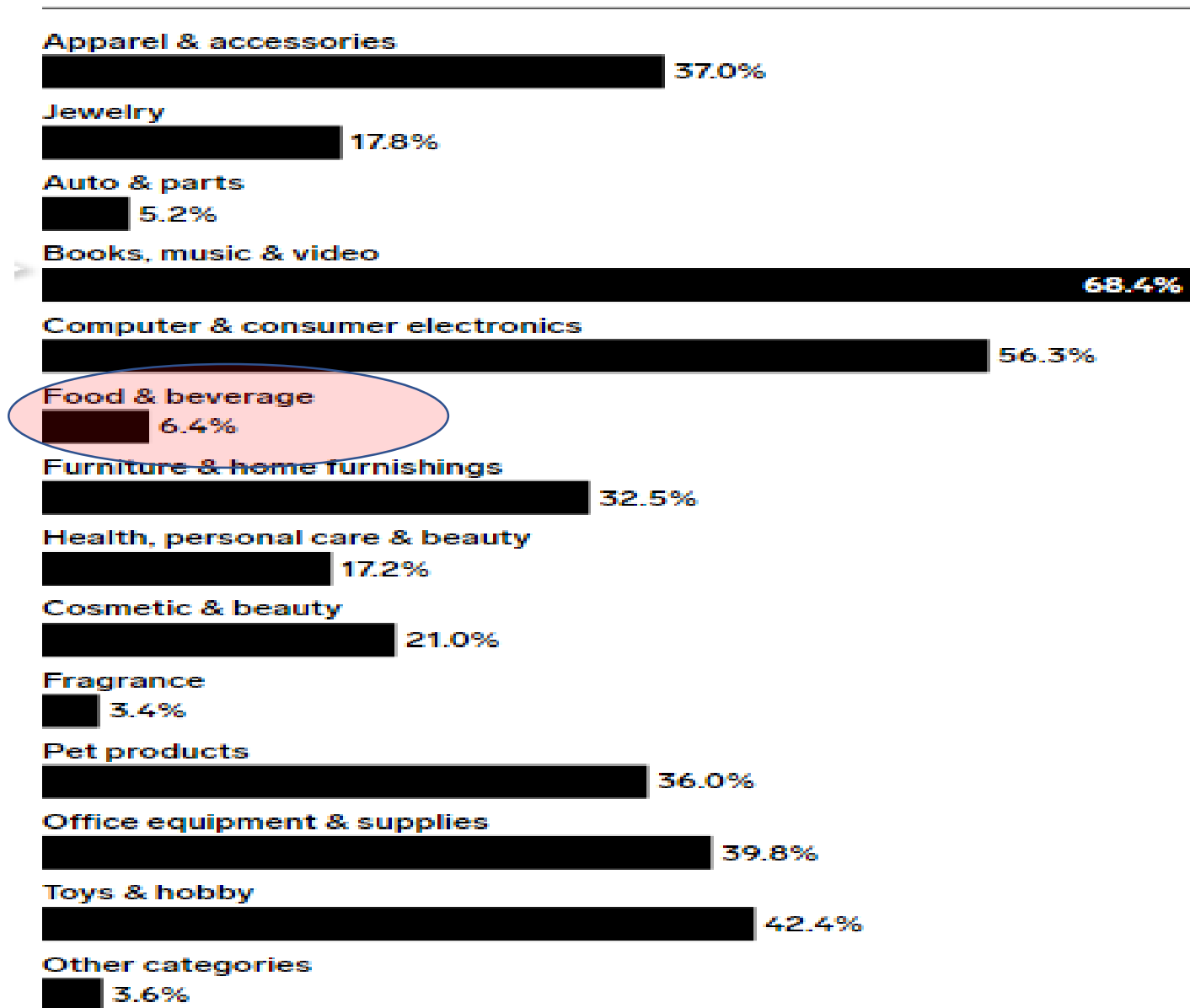


Note: includes products or services ordered using the internet via any device, regardless of the method of payment or fulfillment; excludes travel and event tickets, payments such as bill pay, taxes or money transfers, food services and drinking place sales, gambling and other vice good sales

Source: eMarketer, Jan 2022

Pénétration du commerce électronique par catégorie de produits.

(Marché U.S.)



Source: eMarketer, February 2022 (see below for notes and methodologies).



Cette photo par Auteur inconnu est soumise à la licence [CC BY-SA](#)

Ce qui passe par le Web ne passe plus par le magasin.

On a besoin de moins de pieds carrés en magasin.


À l'inverse, on a besoin de plus de pieds carrés pour des entrepôts et des centres de distribution.

Le pied carré y est moins cher et plus rentable.

Le retour de l'artère
commerciale.

Il y a une prime à la
proximité





1.2

Le télétravail est là pour rester

- Dans des formats mixtes (3 jours / 2 jours)
- Et ce, autant pour des raisons économiques qu'environnementales
- Pour vous, ceci veut dire:
 - Plus de consommation à la maison
 - Moins au restaurant
 - Moins de lunches




Ceci change la nature de la consommation alimentaire

2 jours au bureau et 3 à la maison veut dire une logistique de distribution des fruits et légumes qui devra suivre la nouvelle logistique de consommation.



Le télétravail est là pour rester

- Actuellement, au Québec, pour chaque 1\$ dépensé en produits alimentaires, 75¢ se consomment à la maison et 25¢ au restaurant.
- Avec la réalité du télétravail on risque de passer à 80¢ dépensés à la maison pour 20¢ dépensés au restaurant.
- Au Québec, en termes de dépenses annuelles des ménages pour des **fruits et légumes**, ceci veut dire un transfert annuel de 286 millions \$ du secteur restauration vers une consommation domestique.



1.3
La fragilité des chaînes d'approvisionnement nous a fait découvrir :

- Les limites de la globalisation des marchés.
- Les risques de dépendances envers certains pays ou certains fournisseurs.
- Les coûts réels de ne pas avoir un secteur domestique fort.



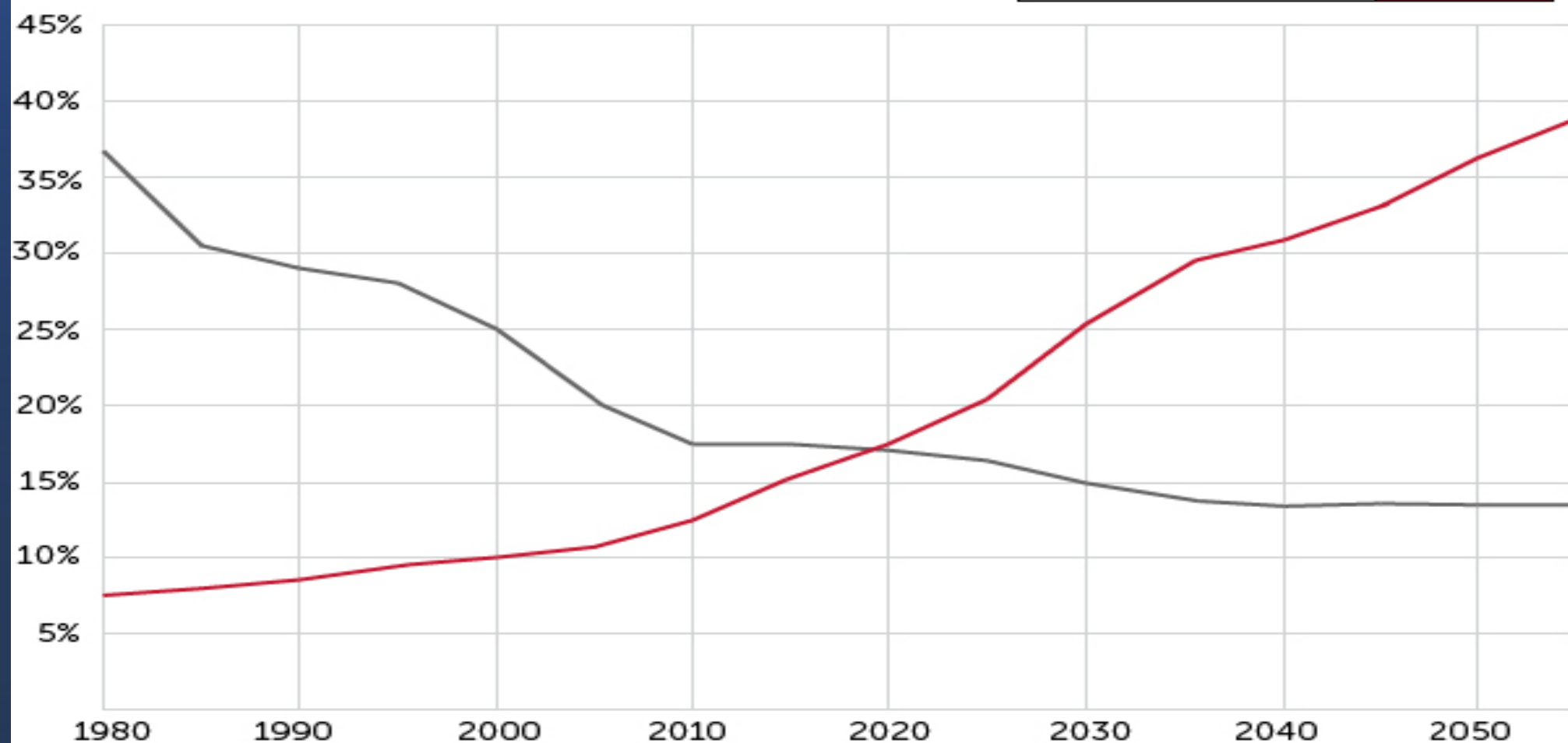
Attention!

Les difficultés dans les chaînes d'approvisionnement sont bien plus structurelles qu'on n'ose le dire.

China's Demographic Reversal 1980-2055

% Population 0-14 Years Old

% Population 60+ Years Old



1.4

L'achat local et la production locale sont devenus des réalités tangibles pour les consommateurs et les gouvernements

- Près de 80% des consommateurs Québécois sont devenus plus sensibles à l'achat local. C'est plus que dans le ROC qui, lui, se situe à 62%¹.
- Les gouvernements sont plus sensibles à la production locale surtout en matière de production alimentaire.
- On prend désormais au sérieux l'aspect « sécurité publique » de l'approvisionnement domestique.
- Les consommateurs ne veulent cependant pas payer plus de 5% pour un produit local équivalent à un produit importé.
- Besoin de plus de pieds carrés pour des fins de production industrielle et agricole.

Manger québécois coûte-t-il plus cher?

Étude comparative entre le
prix des aliments du Québec
et ceux provenant d'ailleurs



**PLUS DE 134 PRODUITS LOCAUX ET
431 PRODUITS COMPARABLES PROVENANT D'AILLEURS**

ont été étudiés, totalisant 351 787 points de données de prix distincts analysés.



**Dans 70,83 % des catégories étudiées,
le produit local était soit aussi
concurrentiel (différence de prix neutre),
soit plus concurrentiel que le produit
comparable provenant d'ailleurs.**

**Produits locaux
PLUS CONCURRENTIELS**

que les produits comparables
provenant d'ailleurs :

Café, eau, kombucha, barre granola,
beurre d'arachide, préparation pour
crêpes, farine, confiture, vinaigrette,
confiserie, légumineuse, croustille, boisson
végétale, fromage, saucisse, pomme,
bruschetta et jambon fumé.

**Produits locaux
AUSSI CONCURRENTIELS**

que les produits comparables
provenant d'ailleurs :

Jus, sauce barbecue, biscuit, gâteau,
lait, crème glacée et sorbet, margarine,
poisson, salade préparée, légumes, tofu,
pain, tortilla et pita, bagel, pâtes fraîches et
mets préparés.



- Une inflation qui devient de plus en plus structurelle
- Une hausse importante des taux d'intérêt
- La prochaine étape risque d'être la valeur du \$ Can.
- Un marché immobilier qui fait exploser le budget des ménages.

Partie 2

Ce que la pandémie aura engendré

Le point de
bascule est le
marché
résidentiel



La pandémie a fait exploser le marché résidentiel et les budgets des ménages.

- Un propriétaire vend principalement pour deux raisons
 - 1- Par ce que l'on sort du marché. C'est principalement le cas de 74 ans et plus.
 - 2- Par ce que l'on veut acheter plus grand ou plus cher. C'est le cas des 40-60 ans.
- Or, le marché des 70 ans et plus a diminué; on vit plus vieux et plus en forme donc on garde sa maison plus longtemps. Lors de la pandémie les taux de placements sécuritaires étaient trop bas et le marché immobilier trop en hausse pour sortir du marché. On est donc resté dans sa maison. De plus, en 2020, on ne voulait surtout pas vendre pour aller dans une RPA.
- Pour les 40-60 ans, vendre à +10% est une bonne nouvelle mais acheter à +10% une maison plus chère est une très mauvaise nouvelle. Comme les revenus augmentent moins vite que la valeur des maisons on devient frileux.
- On attend un renversement de la tendance. Vendre à -10% pour acheter, plus gros, à -10%. On y arrive.
- Pour les Zilléniaux (**18-45 ans**), la montée du taux directeur à 1,75% en 2019 a donné le signal qu'il était temps d'entrer sur le marché. Puis, avec sa baisse à 0,25% en 2022, le signal du « bar ouvert » a été donné. D'allumé, le marché est passé à enflammé. Depuis,..... **le taux s'approche de 5%.**

L'impact du marché immobilier sur le quotidien des ménages

	Prix médian d'une maison (région de Montréal)	Revenus nets	Dépenses ménages	Taux 5 ans fixe	Coût annuel hypothèque et taxes	Part des revenus	Part des dépenses
2014	283 000 \$	50,000 \$	52,600\$	4,50%	19,548 \$	39%	37%
2019	340 000 \$	59,700 \$	58,208\$	2,00%	17,820 \$	29,8%	30%
2023	510 000 \$	65,000 \$	67,000 \$	6%	36,600 \$	56%	54%

D'importants ajustements aux budgets des ménages deviennent désormais nécessaires

Poste	2019		2023	
Dépenses totales	58,208 \$	100 %	67,000 \$	100 %
Logement	15, 821 \$	27 %	30,000 \$	44,7%
Transport	10, 492 \$	18 %	13,000 \$	20,3 %
Alimentation	9, 847 \$	17 %	12,801 \$	19 %
Autres	22, 048 \$	38 %	10,733 \$	16 %
Service de la dette ¹	@ 6% = \$ 6,376\$		@10% = 11,570 \$	

1. Service de la dette sur une dette équivalente à 178% du revenu disponible.

Coût du capital en 2019 = 6%

Coût du capital en 2023 = 10 %

2- Inflation à 5% par année

D'importants ajustements aux budgets des ménages deviennent désormais nécessaires

Poste	2019		2023	
Dépenses totales	58,208 \$	100 %	67,000 \$	100 %
Logement	15, 821 \$	27 %	30,000 \$	44,7%
Transport	10, 492 \$	18 %	13,000 \$	20,3 %
Alimentation	9, 847 \$	17 %	12,801 \$	19 %
Autres	22, 048 \$	38 %	10,733 \$	16 %
Fruits et légumes	1,500 \$	2,6%		
Dépenses télécommunications	2,000 \$	3,5%		
Service de la dette ¹	@ 6% = \$ 6,376\$		@10% = 11,570 \$	

1. Service de la dette sur une dette équivalente à 178% du revenu disponible.

Coût du capital en 2019 = 6%

Coût du capital en 2023 = 10 %

2- Inflation à 5% par année

3- S'ajoute à cela l'impact financier de la crise climatique.

Selon le Groupe financier RBC:

Afin d'atteindre les seuils de l'accord de Paris qui, selon le dernier rapport du GIEC, sont déjà considérés comme trop peu ambitieux, le Canada devra investir 60 milliards \$ par année pour chacune des 30 prochaines années. Ceci représente près de 3,000\$ par ménage canadien par année.

l'impact
financier de la
crise
climatique.

Selon le Groupe financier RBC:

- Si rien n'est fait, c'est un coût de 40 milliards \$ par année que nous devons absorber soit près de 2,000\$ par ménage et par année et ce, **jusqu'à la fin du monde. Cet estimé est corroboré par l'industrie canadienne de l'assurance.**

l'impact
financier de la
crise
climatique.

Ceci veut dire de composer avec les
conséquences bien réelles :

- Érosion des terres agricoles.
- Sécheresses.
- Manques d'eau.
- Inondations .
- Incendies.
- **Et ce pour l'ensemble des pays**

l'impact
financier de la
crise
climatique.

Selon le Groupe financier RBC:

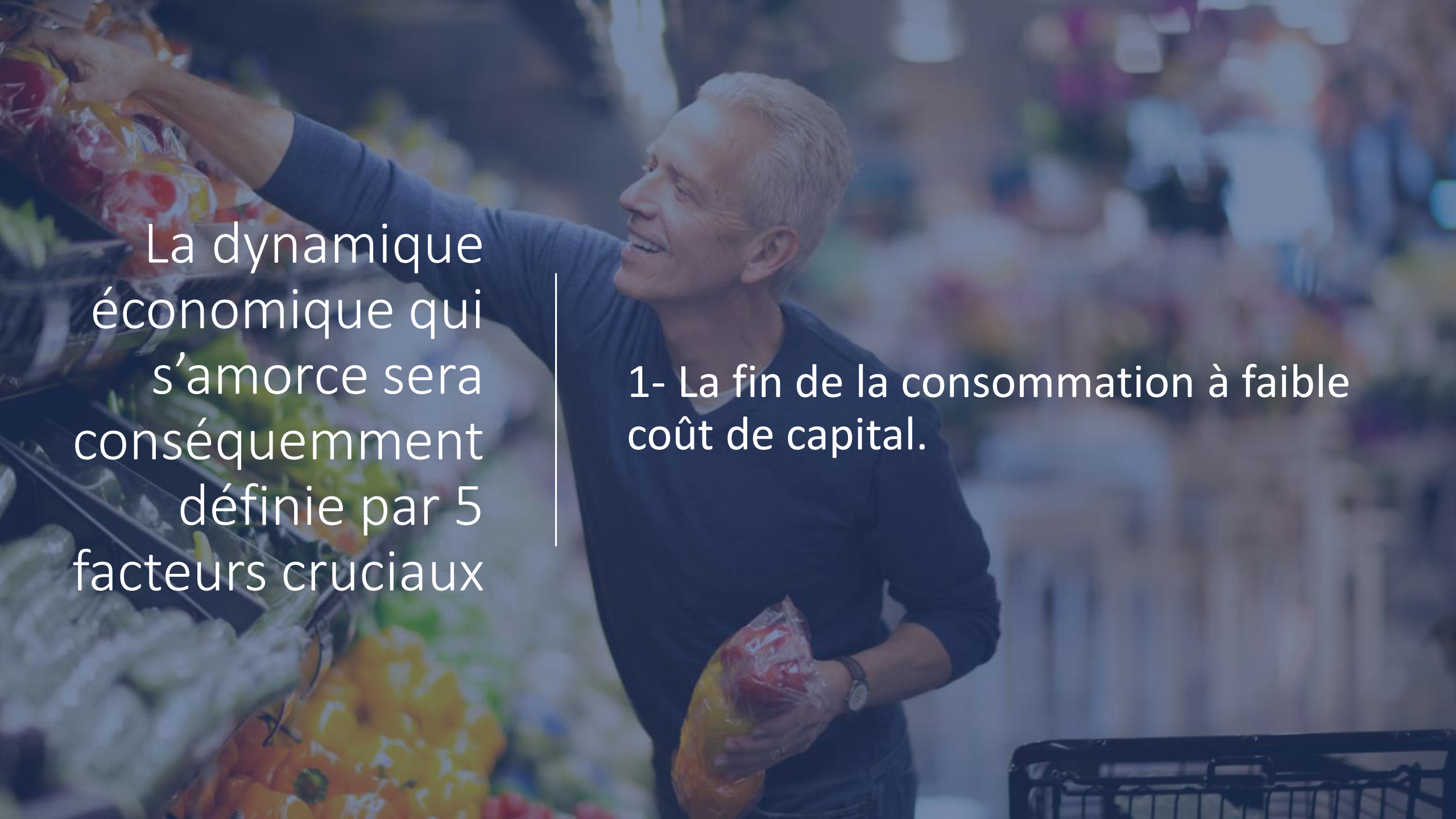
- Ces frais, que l'on agisse ou non, vont percoler jusque dans le portefeuille des ménages. Votre industrie, comme toutes les industries, va être regardée de près par les consommateurs, en particulier par les plus jeunes. Les secteurs immobiliers devront être carboneutres, cela devient autant une considération économique qu'écologique.

S'ajoute à cela
l'impact
financier de la
crise
climatique.

La crise climatique va
accentuer l'inflation
notamment dans le secteur
alimentaire

S'ajoute à cela
l'impact
financier de la
crise
climatique.

Alors même qu'à peine un
québécois sur trois (1/3)
mange ses 5 portions de fruits
et de légumes.

A photograph of a man with short, light-colored hair, wearing a dark blue long-sleeved shirt, smiling as he reaches up to a shelf in a grocery store. He is holding a plastic bag of produce in his left hand. The background is filled with various fruits and vegetables, creating a vibrant and busy atmosphere. The image has a semi-transparent blue overlay.

La dynamique
économique qui
s'amorce sera
conséquemment
définie par 5
facteurs cruciaux

1- La fin de la consommation à faible
coût de capital.

The Era of Cheap and Plenty May Be Ending

Supplies of goods are coming up short in the pandemic, and prices have jumped. Some economists warn that the changes could linger.



Give this article



16



[U.S. Economy](#) | [G.D.P. Report](#) | [Inflation Trends](#) | [The Pandemic Response's Effect](#) | [Economists' Wor](#)

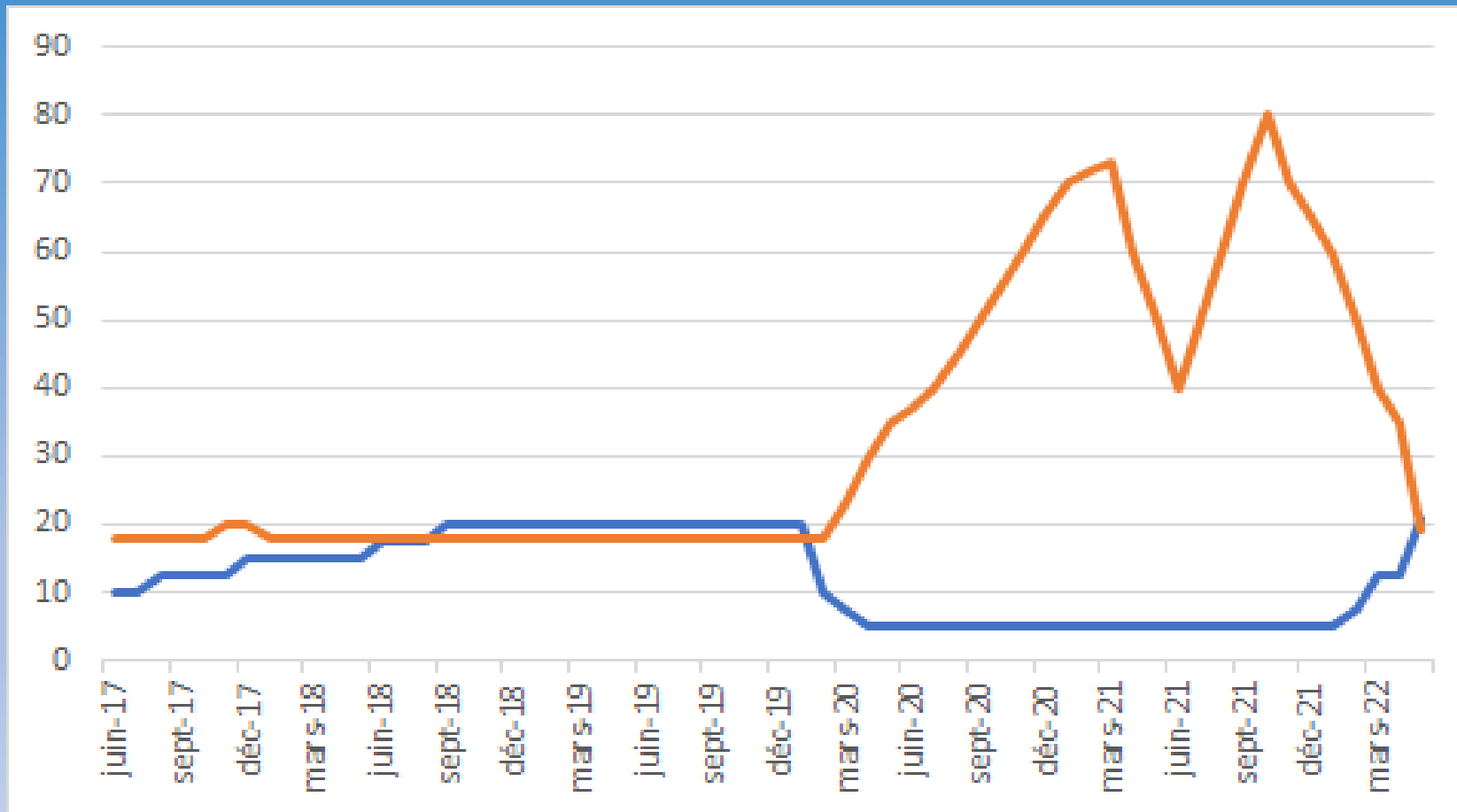
The Port of Los Angeles last month. As the network that ferries goods around the world readjusts, products may not be as cheap and easily available as before. Coley Brown for The New York Times



By [Jeanna Smialek](#) and [Ana Swanson](#)

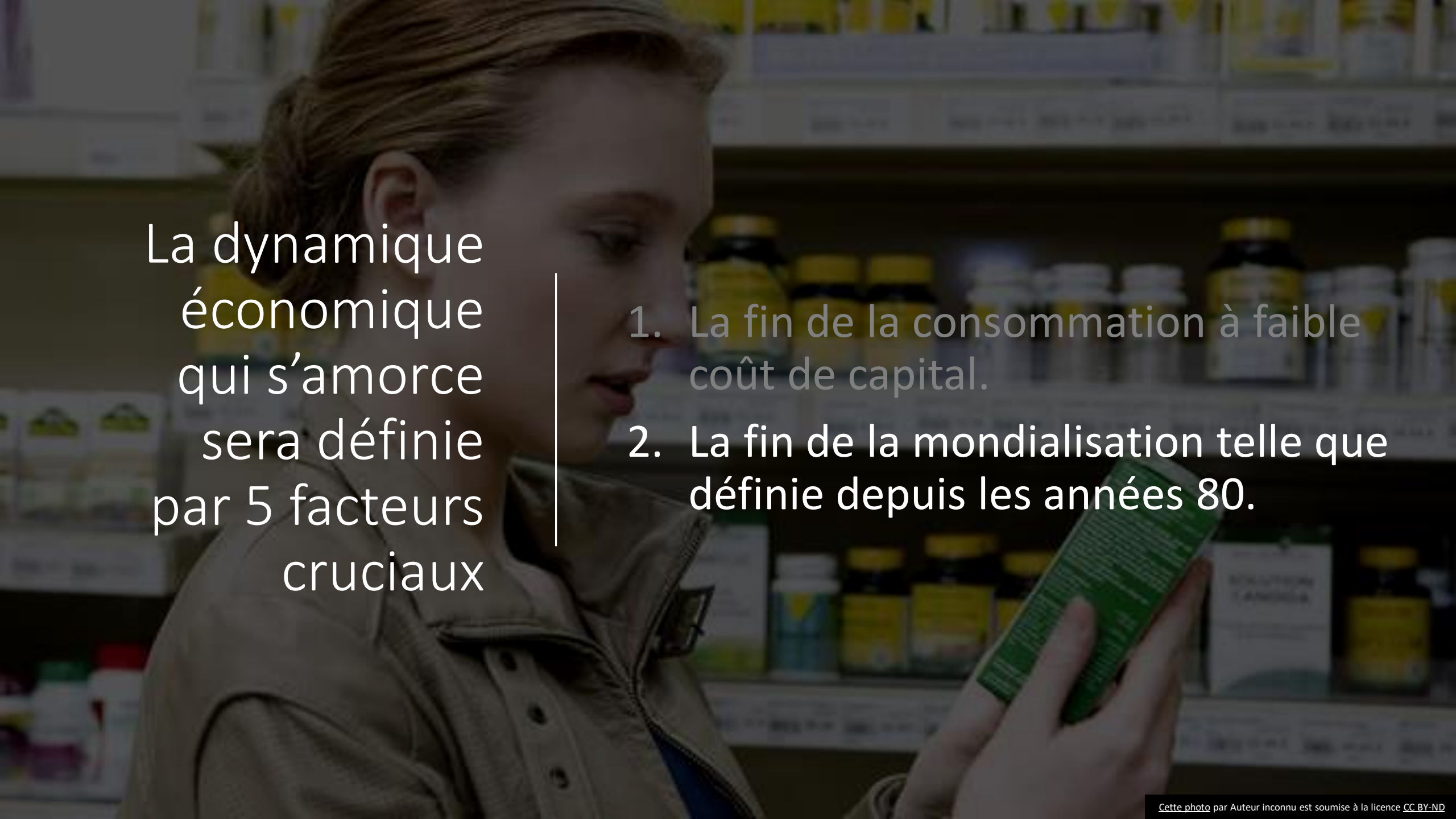
May 3, 2022, 5:00 a.m. ET

Un coût de capital plus élevé veut aussi dire des investissements spéculatifs qui reviennent sur terre.



Valeur du
Bitcoin en 000\$

Taux directeur
de la Banque
du Canada

A woman with her hair in a bun, wearing a light-colored jacket, is looking at a green box of medicine in a pharmacy. The background shows shelves filled with various bottles and boxes of medicine.

La dynamique
économique
qui s'amorce
sera définie
par 5 facteurs
cruciaux

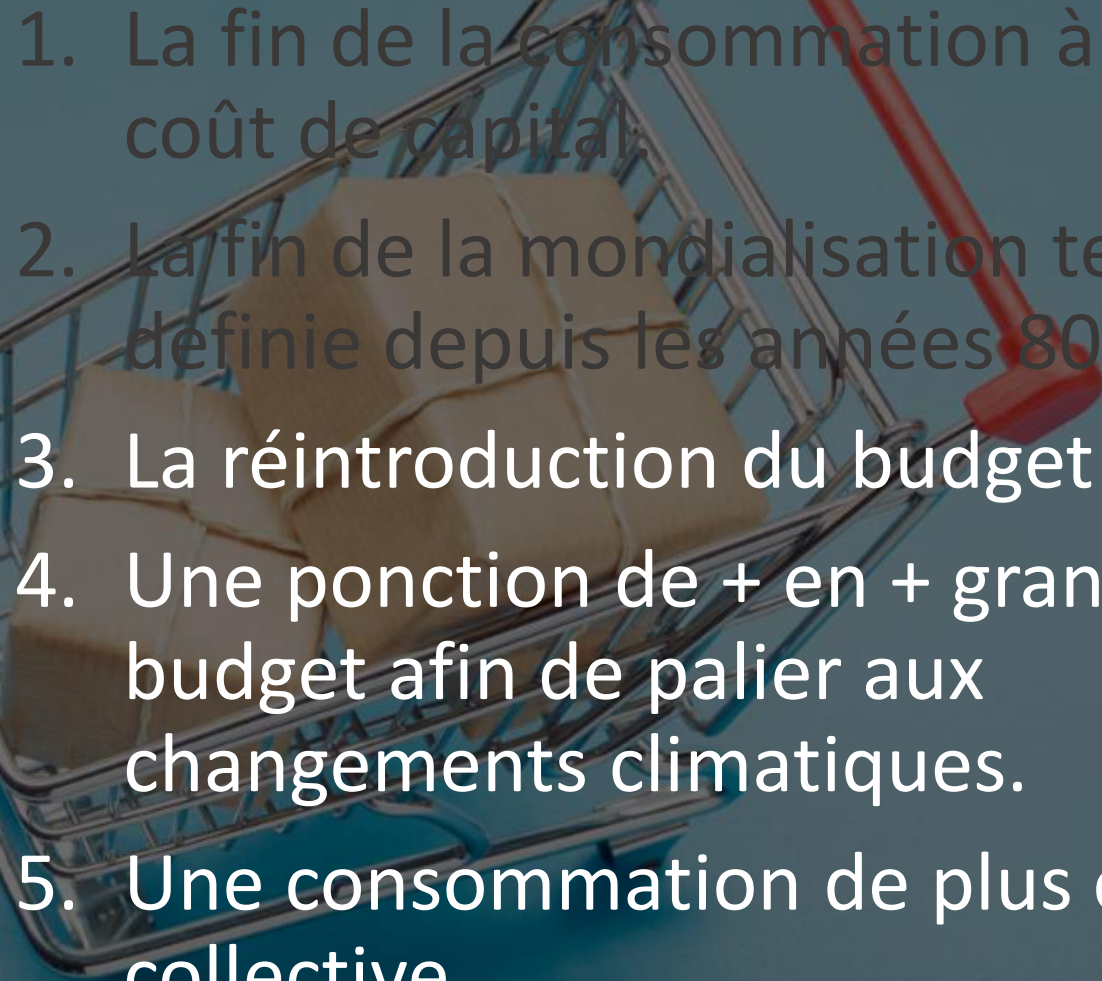
1. La fin de la consommation à faible coût de capital.
2. La fin de la mondialisation telle que définie depuis les années 80.

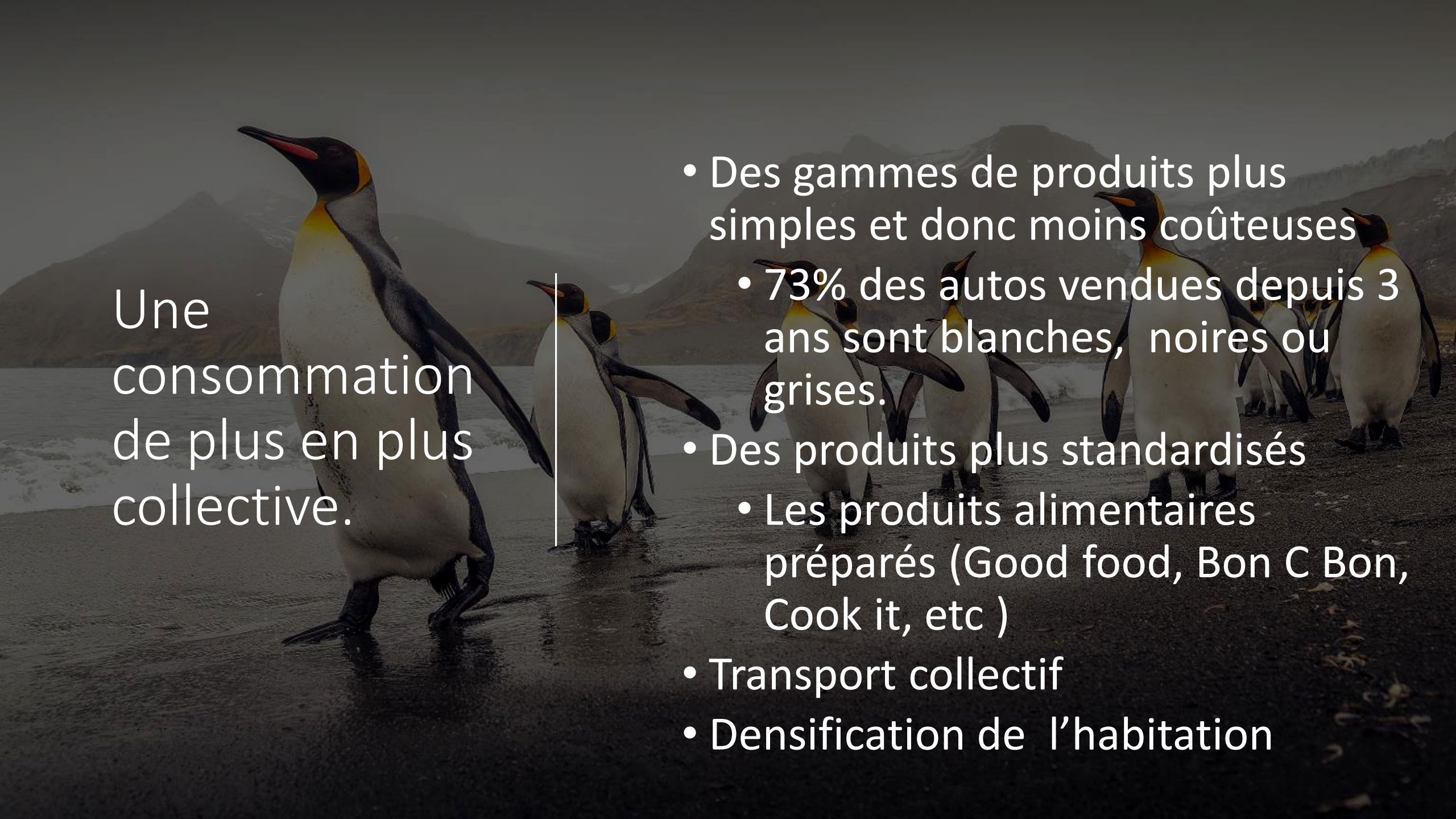
A photograph of Larry Fink, CEO of BlackRock, standing in front of a large world map. He is wearing a dark suit, a white shirt, and a blue tie. The background is a large wall with a world map, and there are some abstract, colorful patterns on the left and right sides of the wall. The lighting is somewhat dim, with a warm glow from the left side.

24 mars 2022. New York Times

- Larry Fink of BlackRock says that countries are about to “re-evaluate their dependencies.”
(Damon Winter/The New York Times)

La dynamique
économique
qui va
s'amorcer sera
définie par 5
facteurs
cruciaux

- 
1. La fin de la consommation à faible coût de capital.
 2. La fin de la mondialisation telle que définie depuis les années 80.
 3. La réintroduction du budget familial.
 4. Une ponction de + en + grande du budget afin de palier aux changements climatiques.
 5. Une consommation de plus en plus collective.

A group of King penguins is shown on a dark, wet beach. In the foreground, a large penguin stands prominently, looking towards the left. Behind it, several other penguins are scattered across the beach, some standing and some with their wings slightly out. The background features a range of mountains under a grey, overcast sky. The overall scene is dimly lit, suggesting a cloudy day.

Une
consommation
de plus en plus
collective.

- Des gammes de produits plus simples et donc moins coûteuses
 - 73% des autos vendues depuis 3 ans sont blanches, noires ou grises.
- Des produits plus standardisés
 - Les produits alimentaires préparés (Good food, Bon C Bon, Cook it, etc)
- Transport collectif
- Densification de l'habitation



Pour vous ceci
veut dire

- Des marchés en pleine turbulence.
- Des marchés qui ne se définissent plus en fonction d'un coût de capital très faible.
- De nombreuses opportunités notamment dans les secteurs manufacturier et agricole.

En conclusion

- Toutes les industries vont être bousculées.
- La carboneutralité devient un enjeu majeur.
- L'inflation va induire des choix budgétaires déchirants.
- Les budgets des ménages vont se durcir.
- De profondes redéfinitions des utilisations et des usages de l'immobilier.
- Entre le libertarisme et la solidarité, l'économie va devoir se redéfinir.