

—  
**RICHTER**

# Secteur de l'alimentation nord-américain

ÉTUDE DU SECTEUR 2024



**TORONTO**

181 Bay St., #3510  
Bay Wellington Tower  
Toronto ON M5J 2T3  
T 416.488.2345

**MONTRÉAL**

1981 McGill College,  
#1100  
Montréal QC H3Z 0G6  
T 514.934.3400

**CHICAGO**

200 South Wacker, #3100  
Chicago IL 60606  
T 312.828.0800



[RICHTER.CA](https://www.richter.ca)

# Avant-propos

Richter est heureux de présenter son étude du secteur alimentaire nord-américain pour l'année 2024. En nous appuyant sur nos efforts de l'année précédente, notre attention se dirige toujours vers les fabricants, les transformateurs, les grossistes et les distributeurs.

Contrairement aux défis du passé, le paysage actuel reflète une vague d'impacts positifs sur le secteur. Malgré les effets persistants des perturbations précédentes, les entreprises envisagent l'avenir avec optimisme.

Ce rapport, basé sur une enquête quantitative réalisée auprès de 125 propriétaires et dirigeants représentant un large éventail d'entreprises privées en Amérique du Nord, examine spécifiquement certains des principaux défis et opportunités auxquels sont confrontées les entreprises de l'industrie alimentaire. Certains résultats sont communs à tous les marchés, tandis que d'autres sont plus prononcés ou spécifiques à certaines catégories de produits, à des segments particuliers de la chaîne de valeur et / ou régions.

Nous sommes ravis de partager ce rapport qui résume les principales tendances et priorités du marché, ainsi que certains des moteurs, défis et expériences qui animent le secteur. Nous espérons qu'il vous sera informatif et utile alors que vous composez avec les dynamiques actuelles du marché qui affectent toutes les entreprises du secteur alimentaire à travers l'Amérique du Nord.

# Méthodologie

Richter a mandaté une enquête en double aveugle auprès de dirigeants d'Amérique du Nord afin de recueillir des informations sur les conditions macroéconomiques, les priorités stratégiques et les défis, ainsi que sur la manière dont leurs organisations abordaient la croissance, les fusions et acquisitions et la dynamique opérationnelle.

Les propriétaires et les dirigeants qui ont participé à l'enquête représentent un échantillon de petites et moyennes entreprises (PME) privées, souvent exploitées par leur propriétaire ou leur fondateur, dans des segments clés du secteur alimentaire.

Les détails démographiques sont disponibles en [annexe](#).

Richter a demandé à 125 dirigeants d'entreprises privées des secteurs de la fabrication, de la distribution et de la vente en gros de produits alimentaires de recueillir des informations sur les conditions macroéconomiques, les projections de croissance, les priorités stratégiques, les activités liées aux transactions et l'environnement opérationnel attendus dans les 1 à 3 prochaines années.

## INTRODUCTION: PRINCIPALES CONCLUSIONS

### CONDITIONS DU MARCHÉ

Sentiment mitigé  
par rapport aux **conditions économiques** des **12-18 derniers mois**

La volatilité et l'imprévisibilité antérieures des conditions économiques ont entravé les investissements à long terme et les grands projets d'expansion.

89 %

anticipent de la croissance dans les **12-18 prochains mois**

Des perspectives positives sur la croissance et l'inflation ont renforcé la confiance dans la stabilité économique et ont relancé l'accent sur la croissance rentable.

### ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

12 % → 48 %

qui ont été **affectés de manière significativement plus positive** par le marché du travail cette année que l'année dernière

Les attentes salariales et l'intégration demeurent des défis malgré une amélioration générale du recrutement, de la formation et de la rétention des employés.

Coûts de transport & disponibilité sont les **principales préoccupations** des **1 à 3 prochaines années**

Malgré les améliorations apportées à l'approvisionnement, les coûts de transport potentiels et l'augmentation des coûts d'exploitation ont mis en évidence la nécessité d'une plus grande résilience de la chaîne d'approvisionnement.

### PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Croissance des revenus & profits

sont les **priorités principales** pour les **12-18 prochains mois**

Les répondants sont fortement axés sur la performance financière et le maintien d'un état d'esprit axé sur le profit.

La plupart des répondants recherche une

**Croissance organique** pour stimuler leur ambition de croissance

De nombreux répondants n'ont pas défini comment ils augmenteront leurs revenus / bénéfices, ce qui indique la nécessité d'une planification intentionnelle de la croissance.

### FUSIONS & ACQUISITIONS

2 %

ont conclu un accord au cours des **derniers 12-18 mois**

L'activité en matière de fusions et acquisitions a été faible, peu d'opérateurs accordant la priorité aux fusions et acquisitions et encore moins parvenant à conclure des transactions avec succès.

59 %

ont l'intention de **solliciter des acheteurs ou de mobiliser des capitaux** dans les **12 à 18 prochains mois**

Les besoins en capitaux sont devenus un objectif stratégique majeur, suggérant une attention plus optimiste et active à la croissance.

# Table des matières

1 Conditions du marché

2 Priorités stratégiques

3 Environnement  
transactionnel

4 Environnement  
opérationnel

5 Annexe

6 À propos de Richter



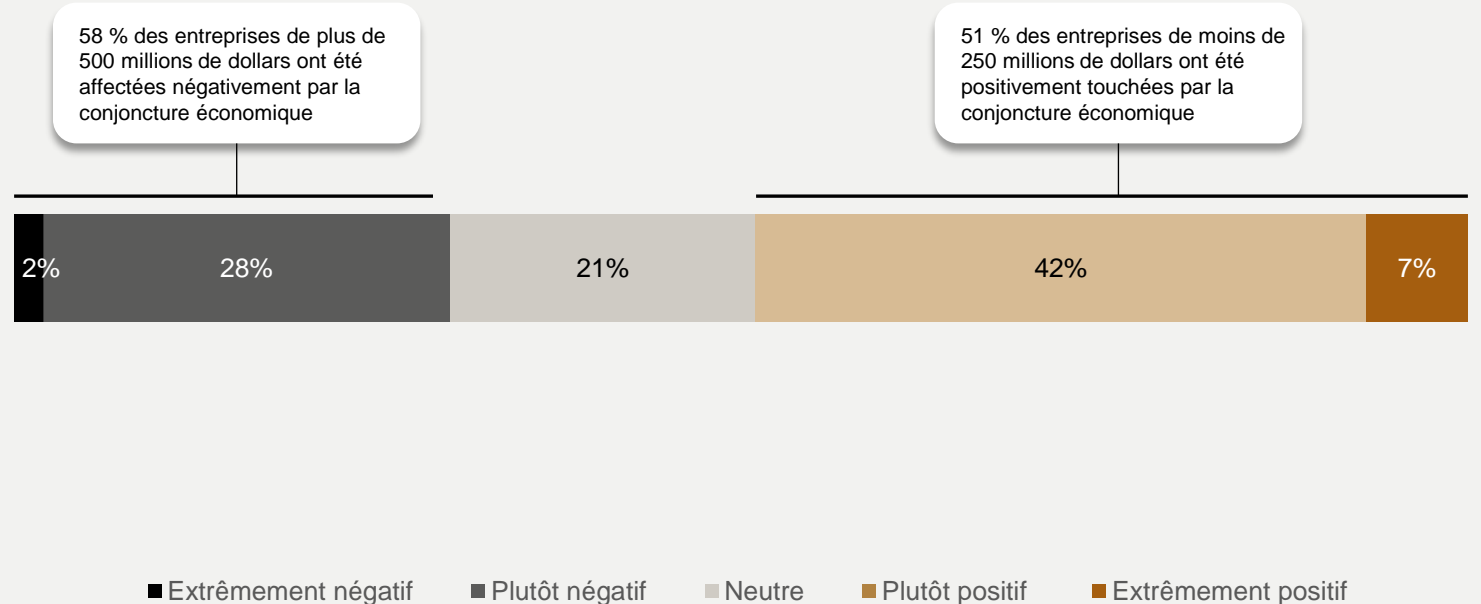
## Conditions du marché

## Conditions du marché | Impact historique

Les sentiments sont mitigés quant à l'impact des conditions économiques.

Notamment, les conditions économiques semblent avoir eu un impact plus négatif sur les grandes entreprises.

Quel a été l'impact des conditions économiques sur votre entreprise au cours des 12 à 18 derniers mois?



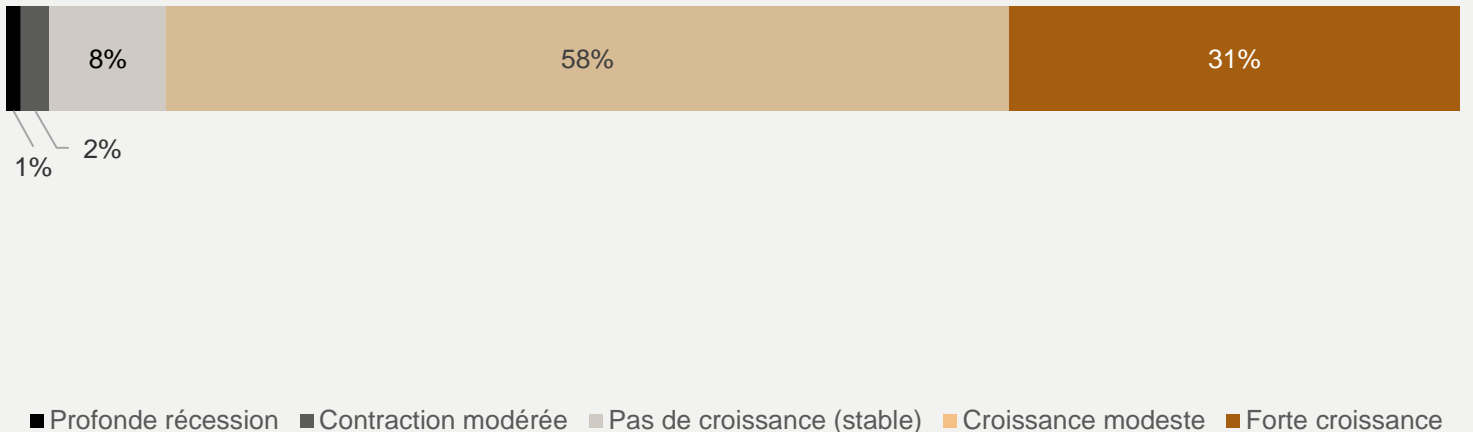
## Conditions du marché | Perspectives d'avenir

**89 % prévoient une croissance** au cours des 12 à 18 prochains mois.

**31 %** prévoient une **forte croissance**, contre 9 % l'année précédente.

Quel scénario économique envisagez-vous pour les 12 à 18 prochains mois?

Seules les personnes interrogées aux États-Unis anticipent un scénario de récession/contraction dans les 12 à 18 prochains mois



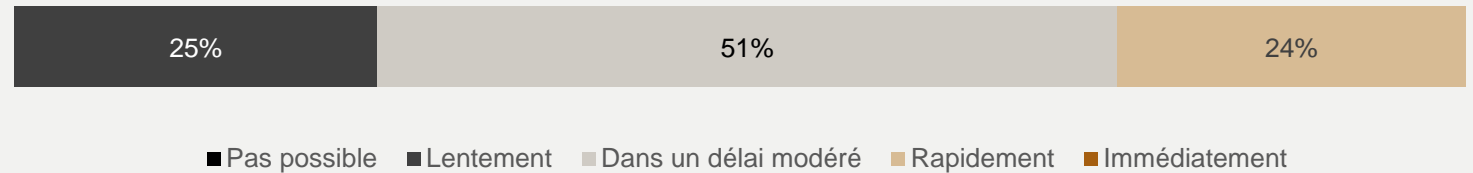


## Conditions du marché | Pleins feux sur l'inflation

La plupart des entreprises peuvent ajuster leurs prix en temps opportun; cependant, **36 % prévoient des impacts négatifs** de l'inflation sur leur entreprise au cours des 12 à 18 prochains mois.

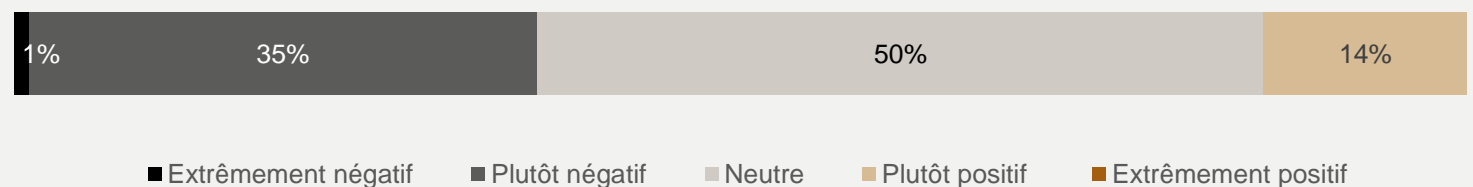
### Avec quelle rapidité pouvez-vous ajuster les prix en réponse aux pressions inflationnistes?

Les répondants canadiens ont été capables de réagir à l'inflation plus rapidement (30 %) que les répondants américains (14 %)



### Selon vous, quel impact aura l'inflation sur votre entreprise au cours des 12 à 18 prochains mois?

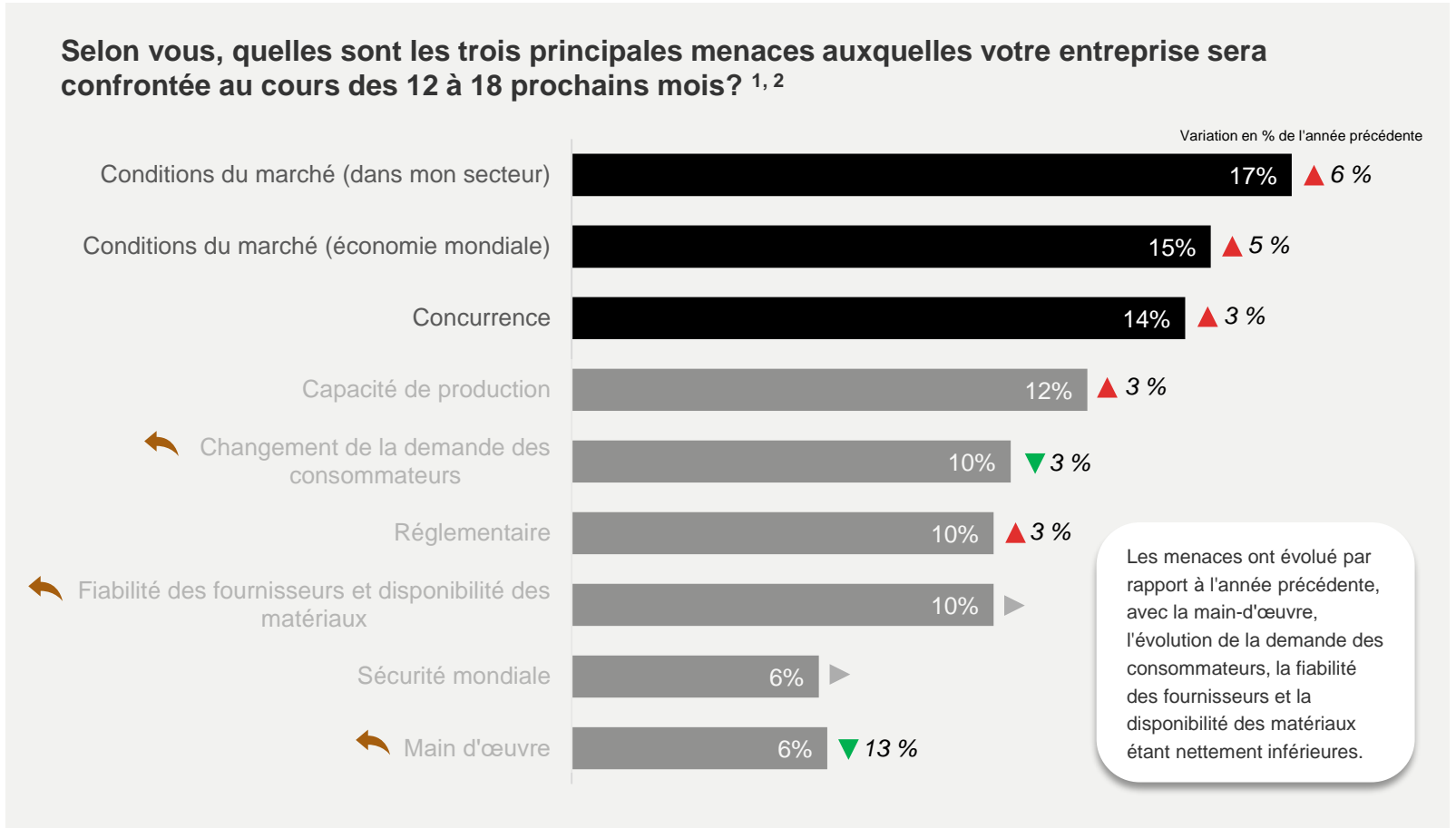
50 % des entreprises dont le chiffre d'affaires est inférieur à 100 millions de dollars prévoient que l'inflation aura des impacts négatifs au cours des 12 à 18 prochains mois.



# Conditions du marché | Menaces potentielles

Les **conditions du marché** et la **concurrence** sont les principales menaces qui pèsent sur les dirigeants.

Les préoccupations liées à la **main d'oeuvre** et à la **chaîne d'approvisionnement** ont diminué par rapport à l'année dernière.



Notes : [1] Un répondant a mentionné que les préoccupations environnementales constituent une menace majeure pour son entreprise. [2] Les flèches grises indiquent des variations en pourcentage ( vs. année précédente) inférieures à 2 %.



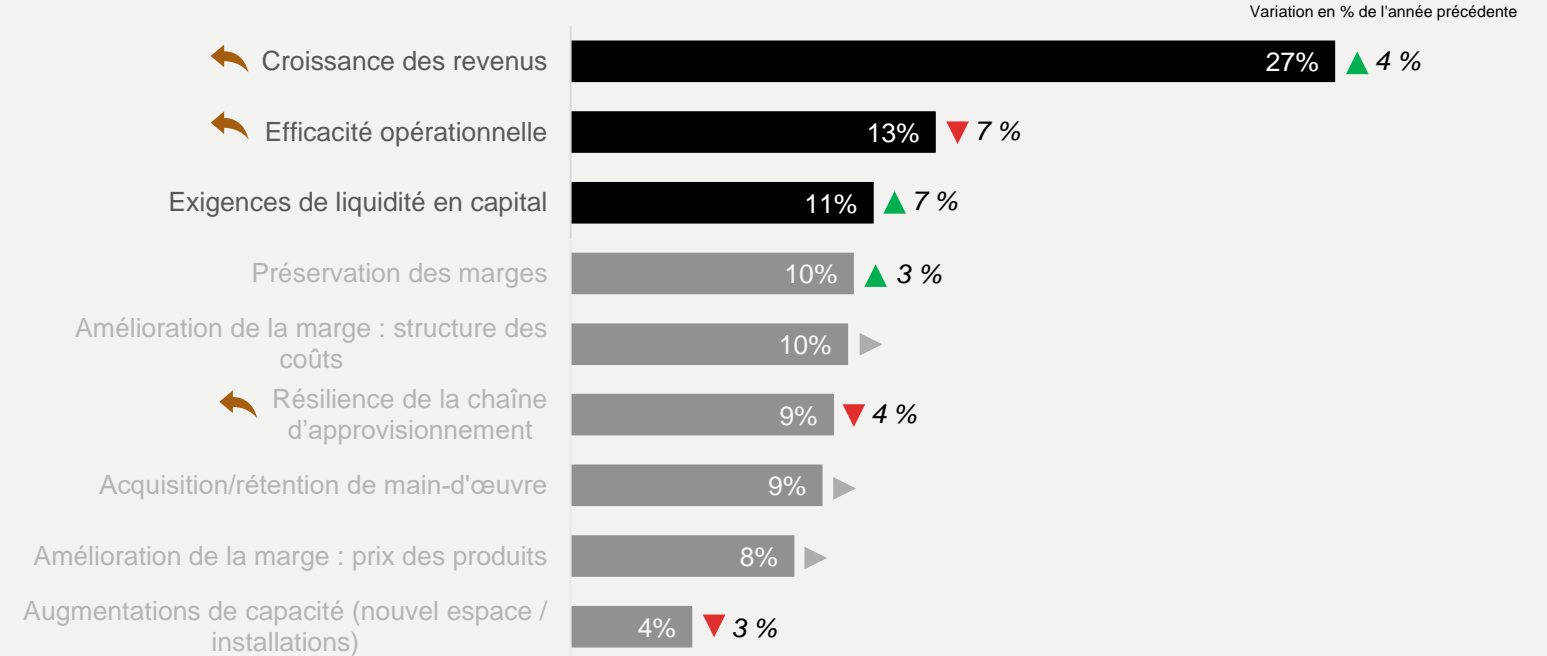
# Priorités stratégiques

## Priorités stratégiques | Domaines d'intervention

**La croissance des revenus et l'efficacité opérationnelle** demeurent les principaux domaines d'intervention stratégiques.

**La liquidité des capitaux** apparaît comme une priorité majeure cette année.

En ce qui concerne vos priorités stratégiques, quels sont vos trois principaux domaines d'intervention?<sup>1</sup>

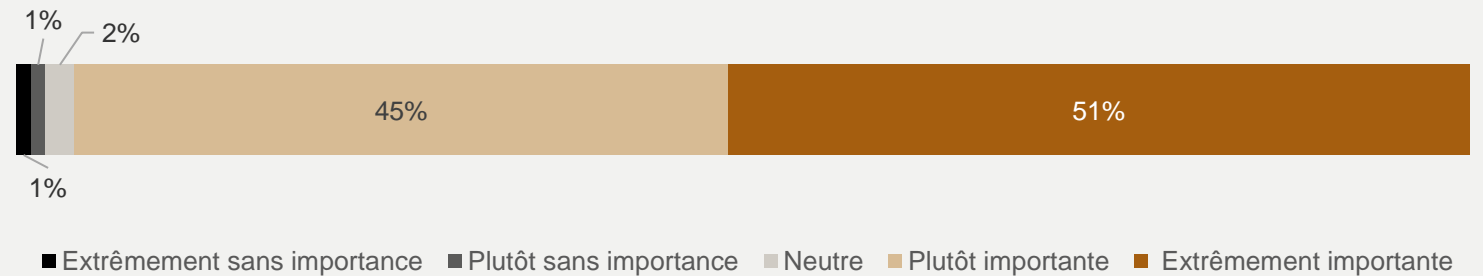


Note : [1] Les flèches grises indiquent des variations en pourcentage (vs. année précédente) inférieures à 2 %.

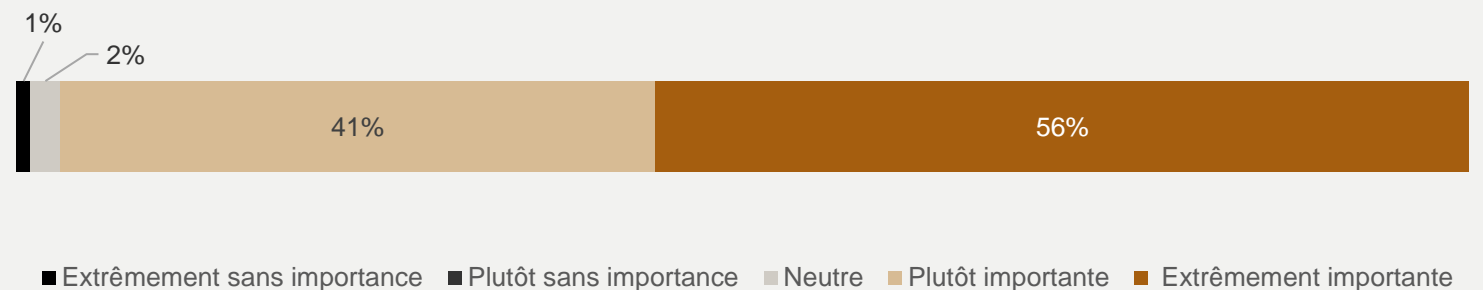
## Priorités stratégiques | Croissance des revenus et des bénéfices

Les entreprises souhaitent une **croissance rentable**, axée à la fois sur l'augmentation du chiffre d'affaires et de la marge.

Quelle sera l'importance de la croissance des revenus de votre entreprise au cours des 1 à 3 prochaines années?



Quelle est l'importance de la croissance de la rentabilité pour votre entreprise au cours des 1 à 3 prochaines années?



# Priorités stratégiques | Opportunités de croissance

La plupart des personnes interrogées (**71 %**) visent une **croissance organique de leur entreprise.**

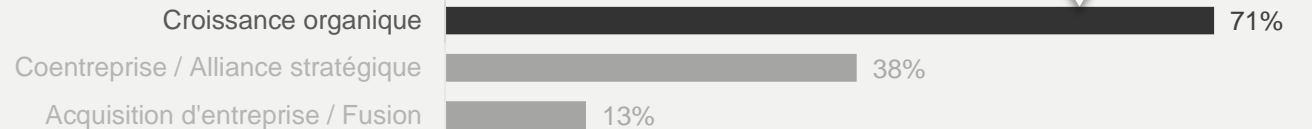
Cependant, tous n'ont pas défini des moyens clairs pour stimuler la croissance.

## Quelles sont les 3 principales opportunités de croissance pour votre entreprise au cours des 12 à 18 prochains mois?<sup>1</sup>



Les répondants dont les activités se situent uniquement au milieu de la chaîne de valeur se concentrent davantage sur la croissance du chiffre d'affaires et l'efficacité opérationnelle, tandis que ceux qui exercent des activités de vente au détail donnent la priorité à l'intégration verticale.

## Comment votre entreprise va-t-elle se développer?

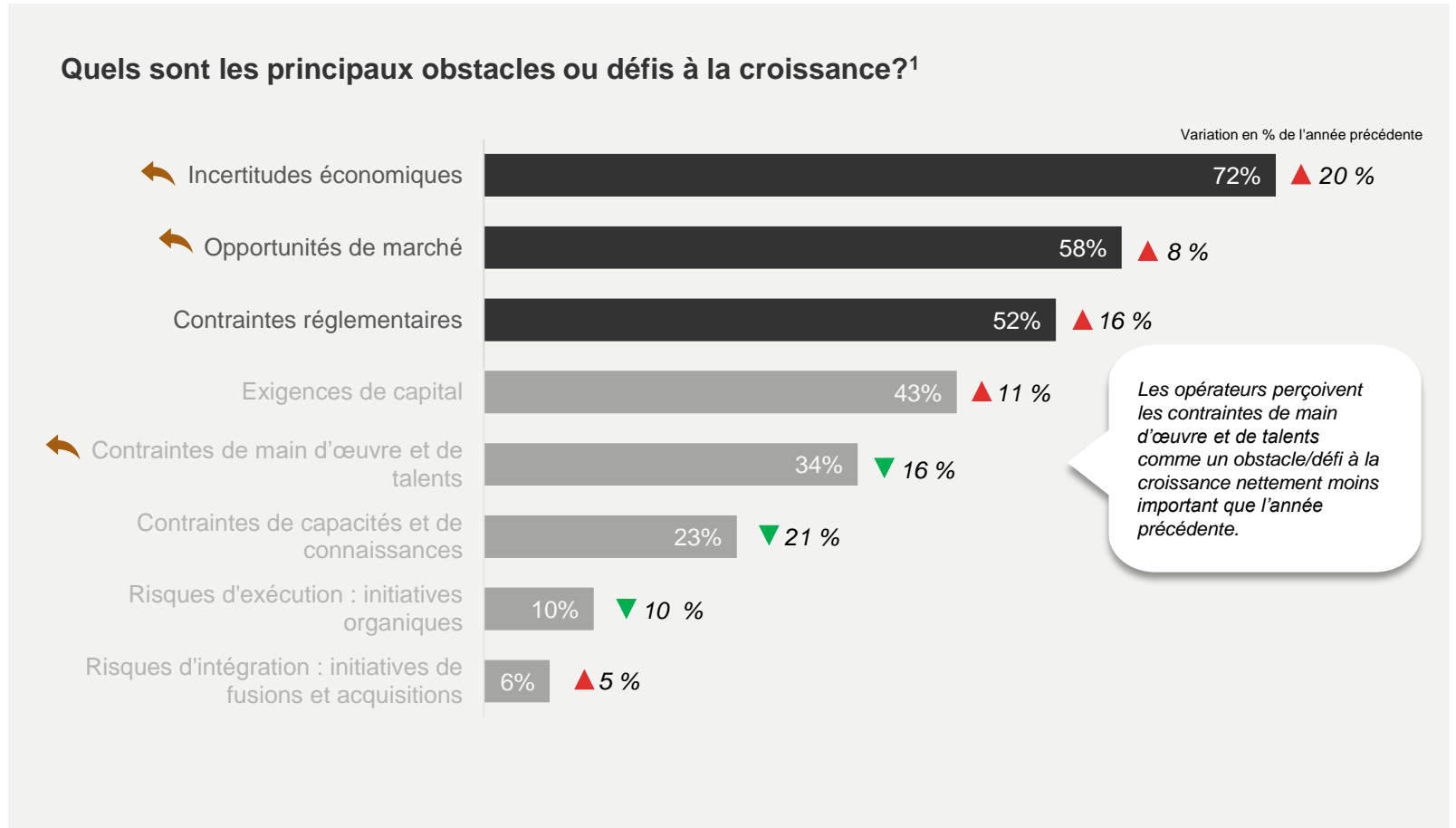


Les répondants américains sont plus nombreux à vouloir se développer de manière organique (84 %) que les répondants canadiens (63 %).

Note : [1] La croissance non définie des revenus et des bénéfices (au sens large, « améliorer ») a été ajoutée en tant qu'option dans l'enquête de l'année en cours.

# Priorités stratégiques | Les défis de croissance

Malgré les perspectives économiques positives, **les incertitudes économiques et les conditions du marché** demeurent les principales préoccupations pour la croissance.



Note : [1] Les personnes interrogées ont pu sélectionner plusieurs obstacles / défis à la croissance.



# Environnement transactionnel



# Environnement transactionnel | Fusions et acquisitions

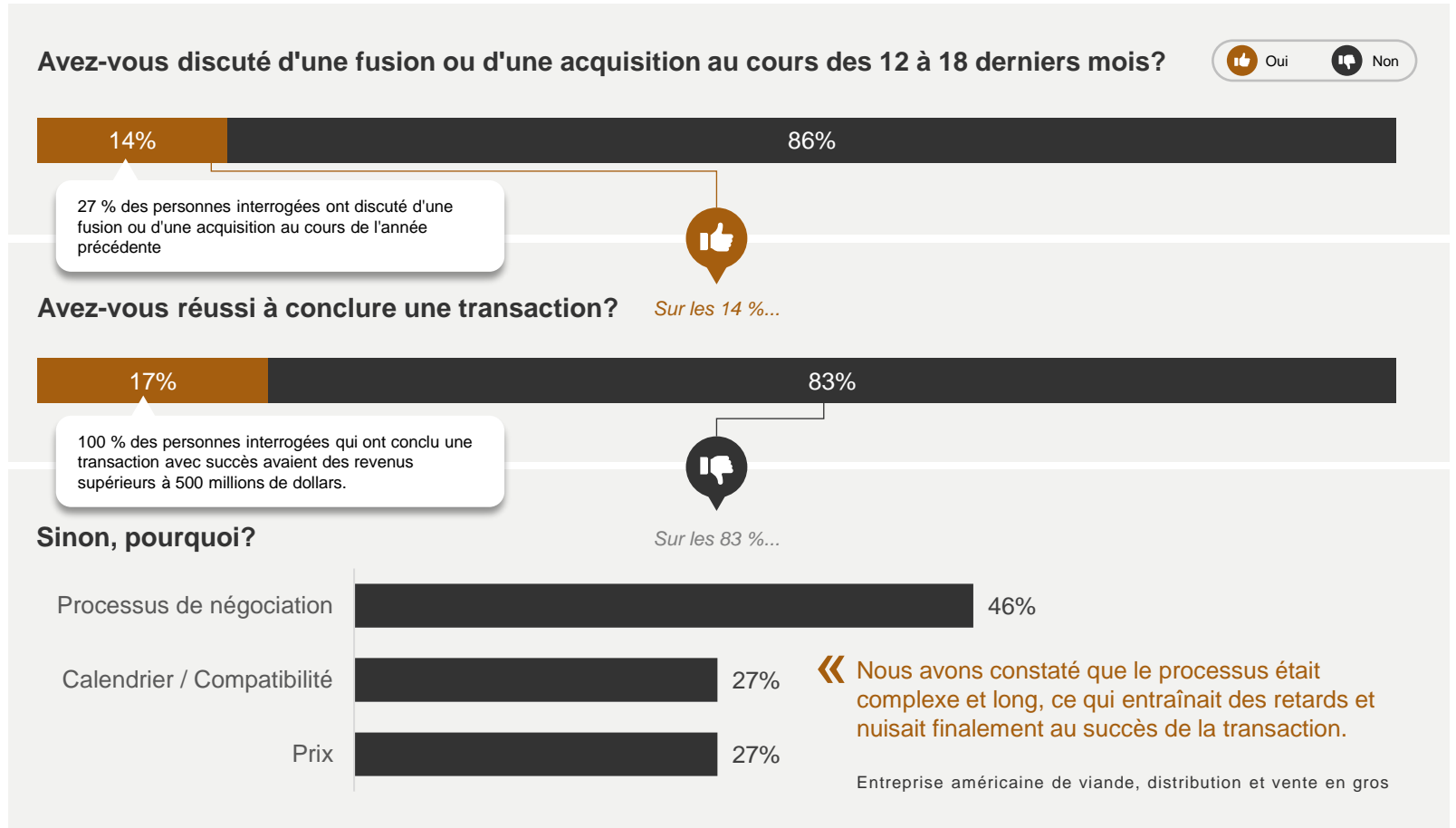
Seulement **14 %** des personnes interrogées ont discuté de **fusions et d'acquisitions**, contre **27 %** l'année précédente.

Une proportion similaire de personnes interrogées a conclu des transactions (cette année et l'année dernière).

Toutes les transactions conclues ont été réalisées par de grandes entreprises.

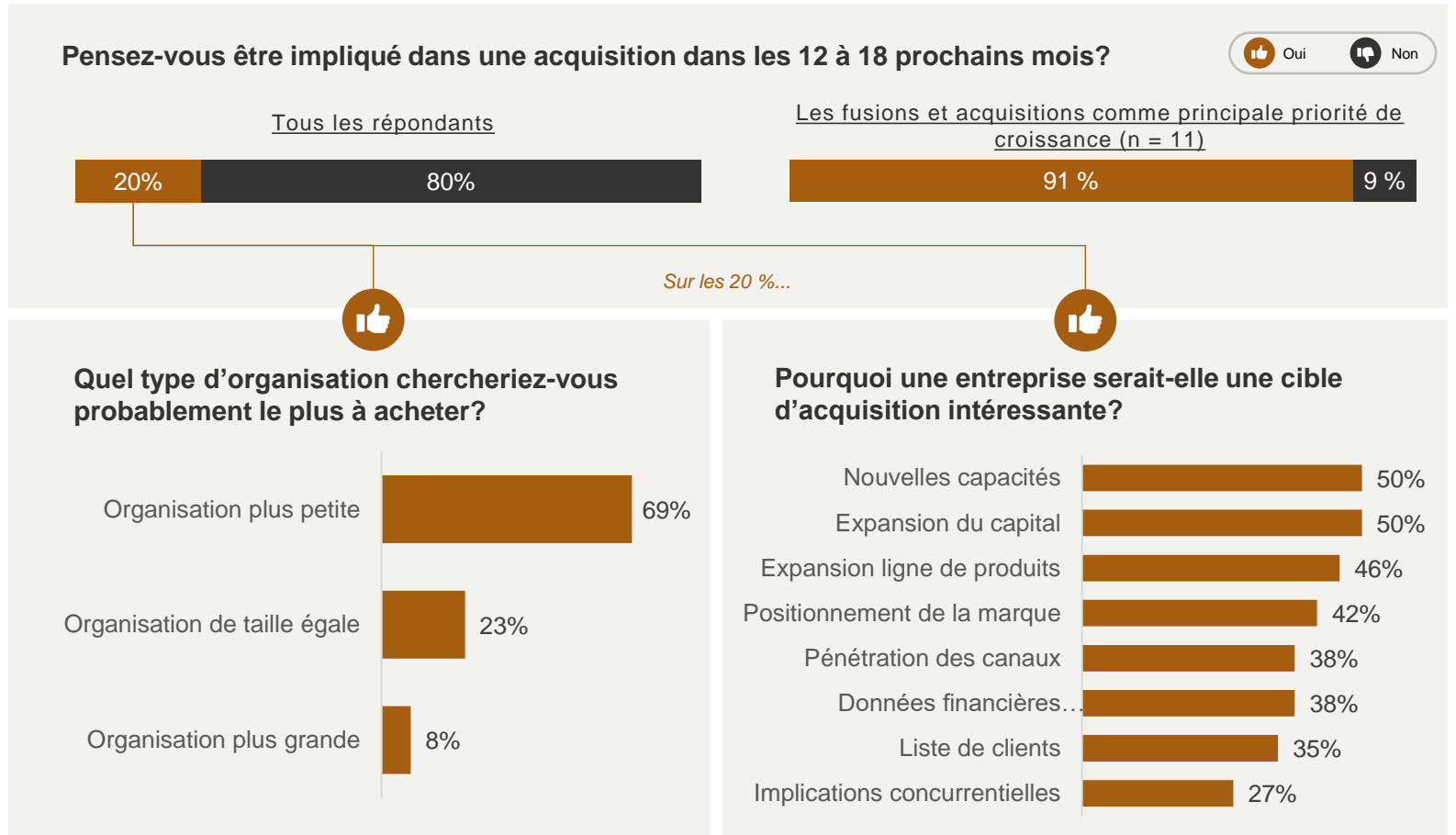
**RICHTER**

BUREAU FAMILIAL | D'AFFAIRES



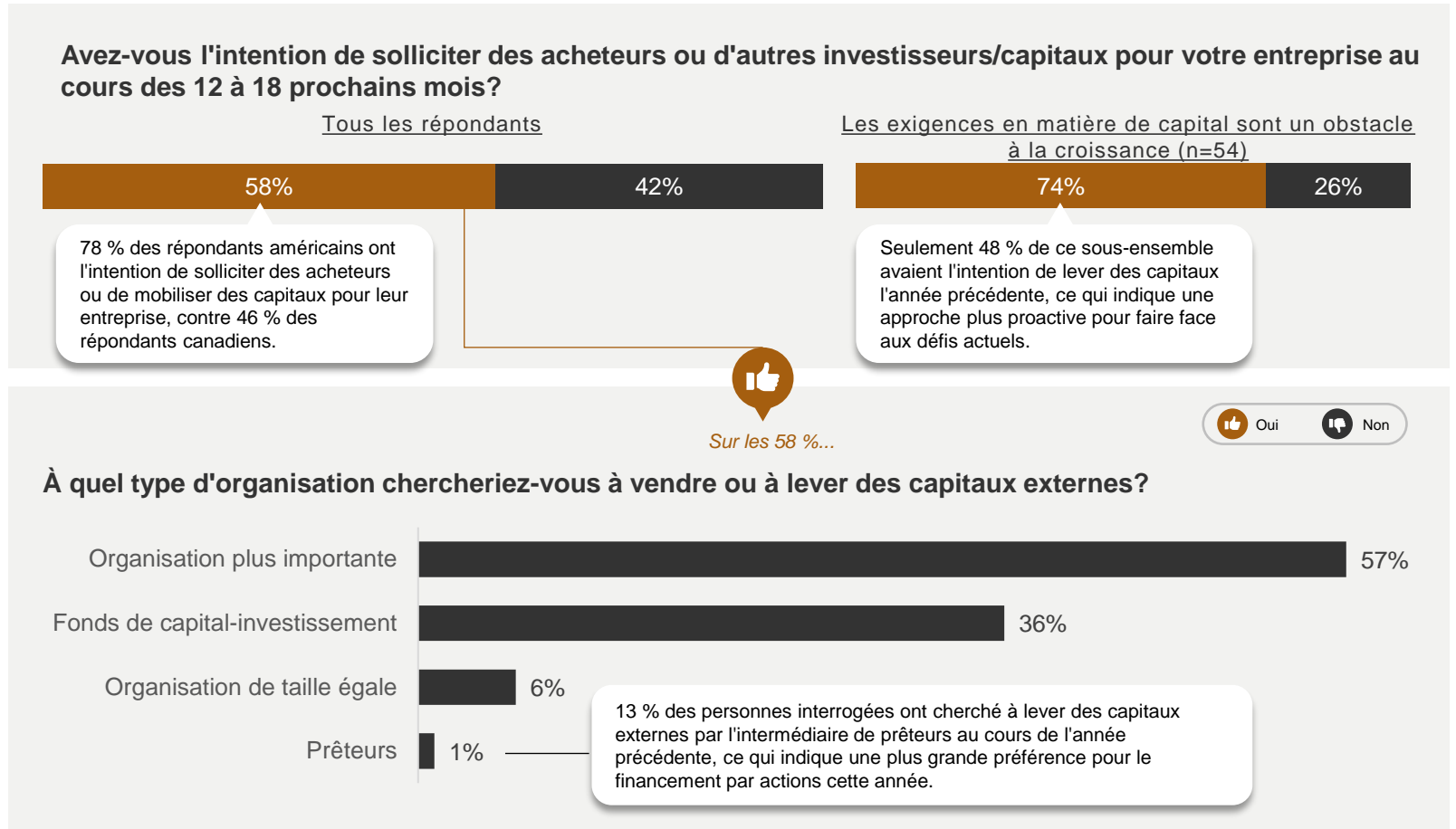
# Environnement transactionnel | Cibles potentielles

Le volume de transactions projeté est faible ; seuls **20 %** prévoient d'être impliqués dans une acquisition dans les 12 à 18 prochains mois.



# Environnement transactionnel | Mobilisation de capital

**58 %** ont l'intention de solliciter des acheteurs ou d'autres investisseurs au cours des 12 à 18 prochains mois, **contre 28 %** l'année précédente.





# Environnement opérationnel

## Marché du travail | Impact historique

Le marché du travail s'est **considérablement amélioré**.

**48 %** indiquent un **impact positif**, contre 12 % l'année précédente.

Comment le marché du travail a-t-il influé sur votre capacité à gérer une entreprise rentable?

Seules les entreprises de plus de 501 salariés estiment que le marché du travail a eu un impact extrêmement négatif sur leur capacité à gérer une entreprise rentable.



■ Extrêmement négatif ■ Plutôt négatif ■ Neutre ■ Plutôt positif ■ Extrêmement positif

## Marché du travail | État actuel

La plupart des dirigeants estiment qu'il est plus **facile** que l'année précédente **d'attirer, de former et de retenir** les talents.

Avec quelle facilité pouvez-vous attirer des talents pour faire fonctionner votre entreprise?



Avec quelle facilité pouvez-vous former des personnes compétentes pour faire fonctionner votre entreprise?



Avec quelle facilité pouvez-vous retenir les talents nécessaires au fonctionnement de votre entreprise?



■ Très difficile ■ Assez difficile ■ Pas de changement ■ Assez facile ■ Très facile

## Marché du travail | Perspectives d'avenir

Malgré l'amélioration du marché du travail, **les attentes salariales** et la **formation des nouveaux employés** constituent les principaux défis en matière de main-d'œuvre.

Le maintien des effectifs est beaucoup moins préoccupant que l'année précédente.

Quels sont vos 3 principaux défis en matière de main d'oeuvre pour les 1 à 3 prochaines années?<sup>1</sup>



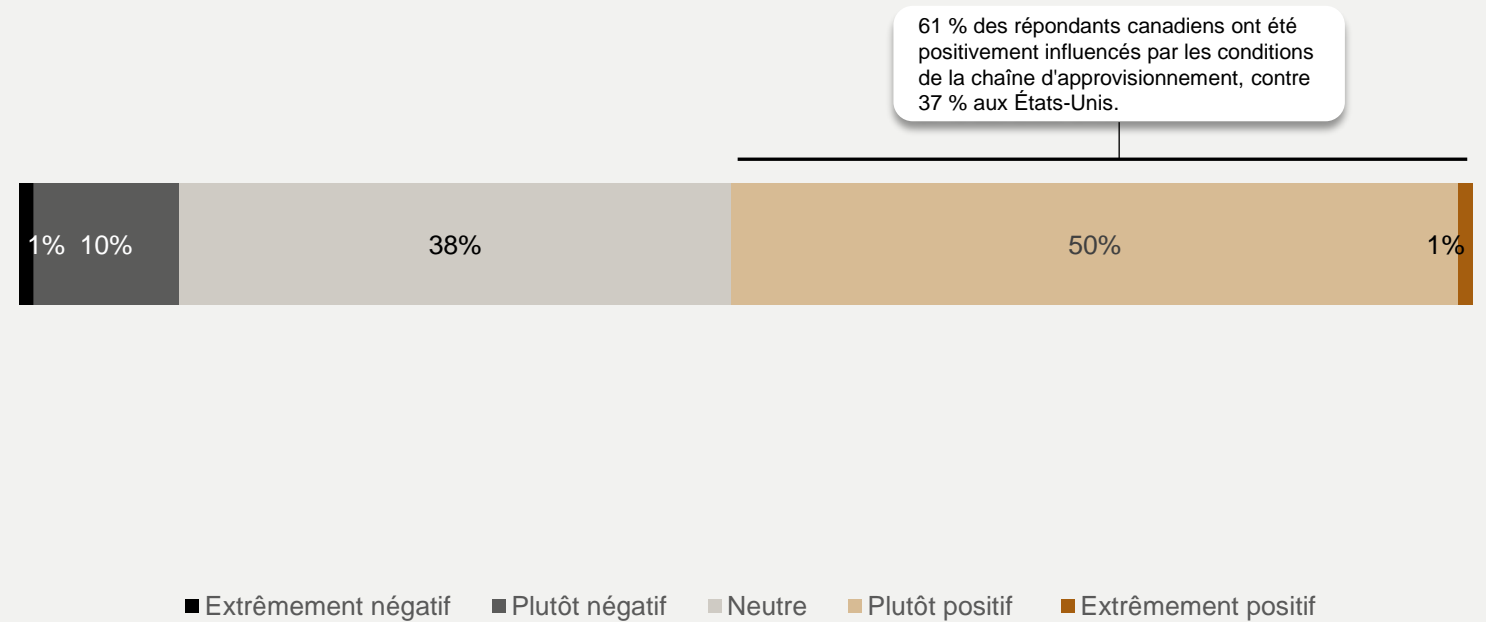
Note : [1] Les répondants devaient choisir un seul défi dans l'enquête de l'année précédente.

## Chaîne d'approvisionnement | Impact historique

Les conditions de la chaîne d'approvisionnement se sont considérablement améliorées.

**51 % ont fait état d'impacts positifs,** contre 10 % l'année précédente.

Quel a été l'impact des conditions de la chaîne d'approvisionnement sur votre entreprise au cours des 12 à 18 derniers mois ?



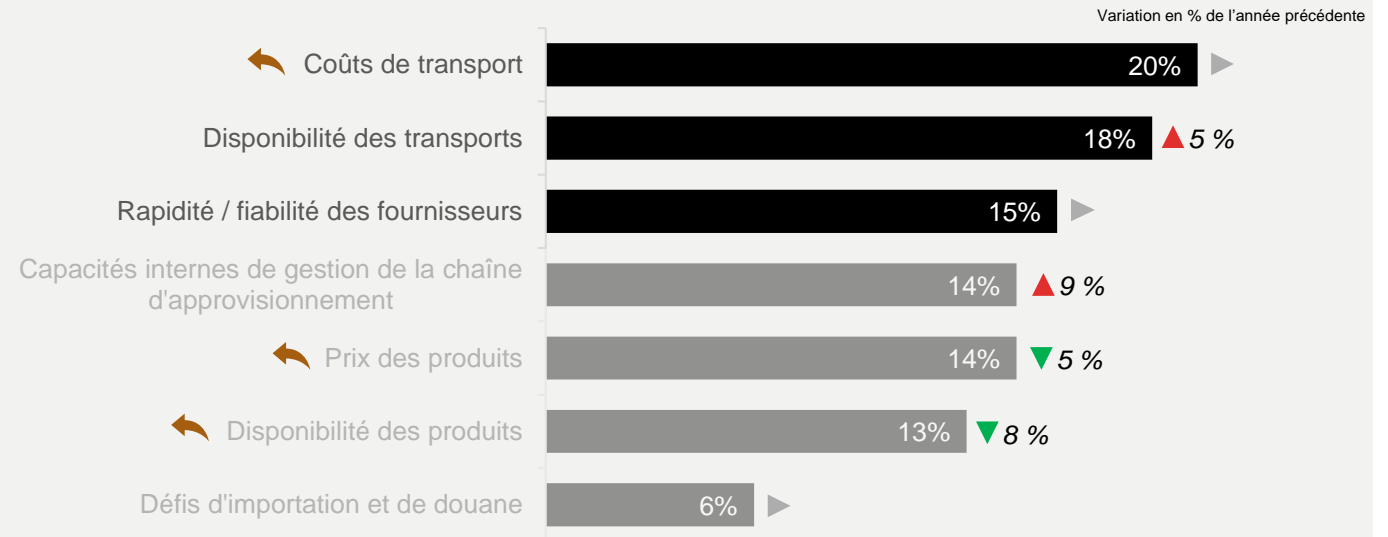


## Chaîne d'approvisionnement | Perspectives d'avenir

**Les problèmes de transport** restent la principale préoccupation pour l'avenir.

Les défis liés à **l'approvisionnement** en produits se sont considérablement **améliorés** par rapport à l'année précédente.

Quels sont vos trois principaux défis en matière de chaîne d'approvisionnement pour les 1 à 3 prochaines années? <sup>1</sup>



« [En raison de la crise du transport maritime en mer Rouge] plusieurs mesures globales des coûts du transport maritime par conteneurs sont maintenant deux fois et demie à trois fois supérieures à leurs niveaux de début décembre [2023]. Les prix des itinéraires qui passent généralement par le canal de Suez - en particulier de l'Asie vers l'Europe - ont presque quintuplé. Les coûts entre la Chine et les États-Unis ont également plus que doublé.

Économiste principal, J.P. Morgan

Note : [1] Les flèches grises indiquent des variations en pourcentage (contre l'année précédente) inférieures à 2 %.

## Chaîne d'approvisionnement | Perspectives d'avenir

Une minorité des personnes interrogées a l'intention de modifier l'infrastructure de la chaîne d'approvisionnement au cours des 1 à 3 prochaines années.

Parmi ceux-ci, **57 %** se concentrent sur les solutions technologiques.

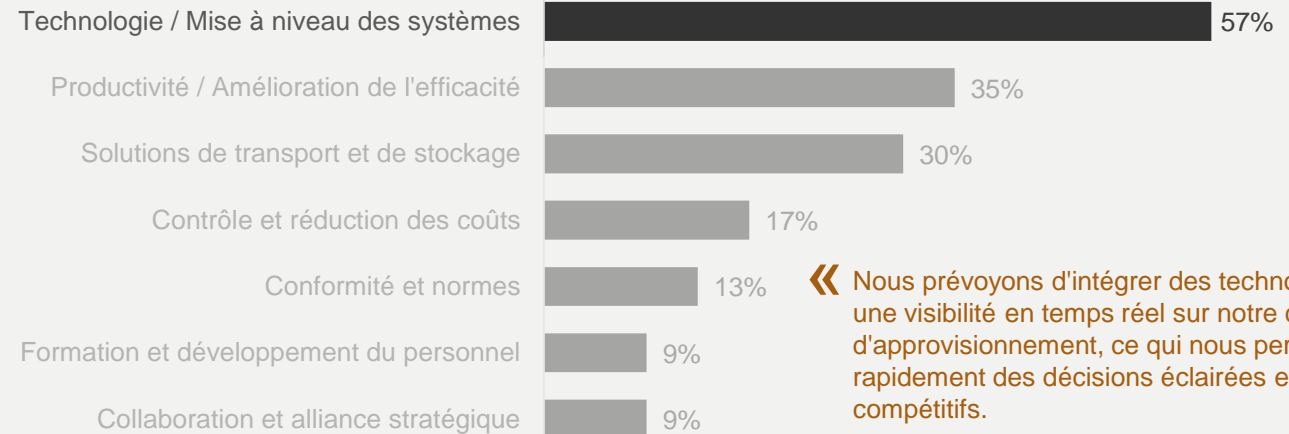
Prévoyez-vous modifier l'infrastructure de votre chaîne d'approvisionnement au cours des 1 à 3 prochaines années?

Oui Non



Si oui, comment?

Sur les 22 %...



« Nous prévoyons d'intégrer des technologies qui offrent une visibilité en temps réel sur notre chaîne d'approvisionnement, ce qui nous permettra de prendre rapidement des décisions éclairées et de rester compétitifs.

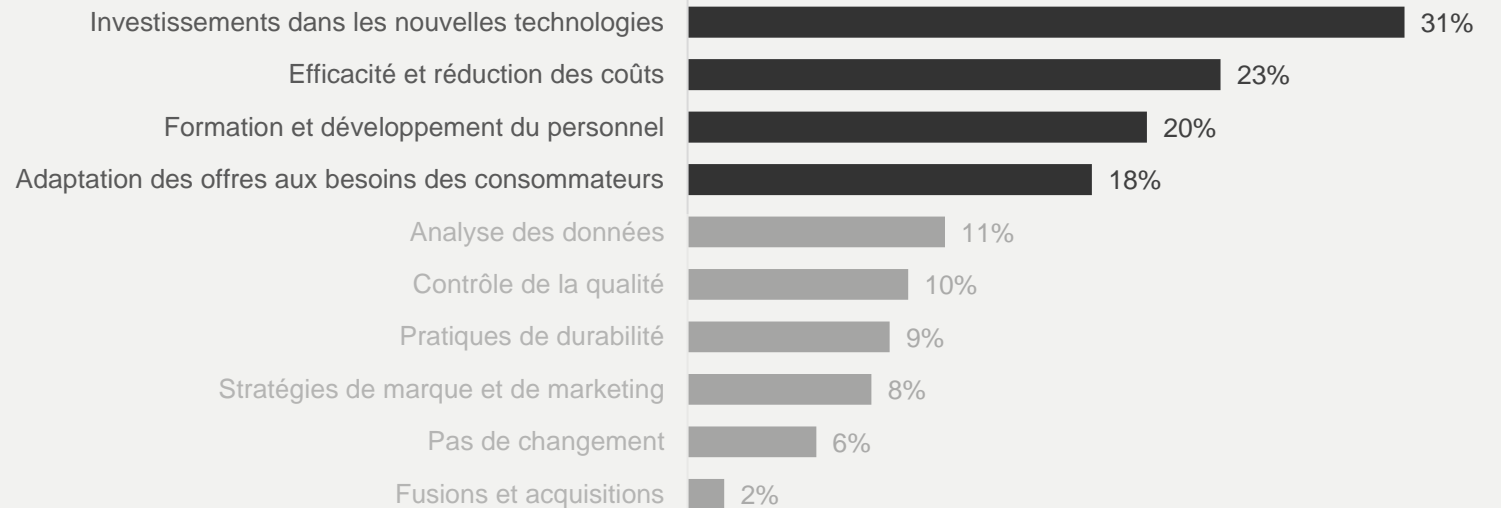
Entreprise américaine de fruits et légumes, transformation, distribution et vente en gros

## Modèle opérationnel

Les opérateurs accordent la priorité aux **investissements technologiques** ainsi qu'à **l'amélioration de l'efficacité** et à la **réduction des coûts**.

Ils mettent également l'accent sur le **développement continu de la main-d'œuvre** et sur **l'orientation client**.

### Comment modifiez-vous votre modèle opérationnel (personnel / processus / technologie) en réponse aux défis actuels du secteur et pour gérer une entreprise rentable?



« Investir dans des machines et des équipements de haute qualité pour nos processus opérationnels, ce qui améliorera notre production et réduira les défaillances et les temps d'arrêt.

Entreprise canadienne de viande, transformation et distribution

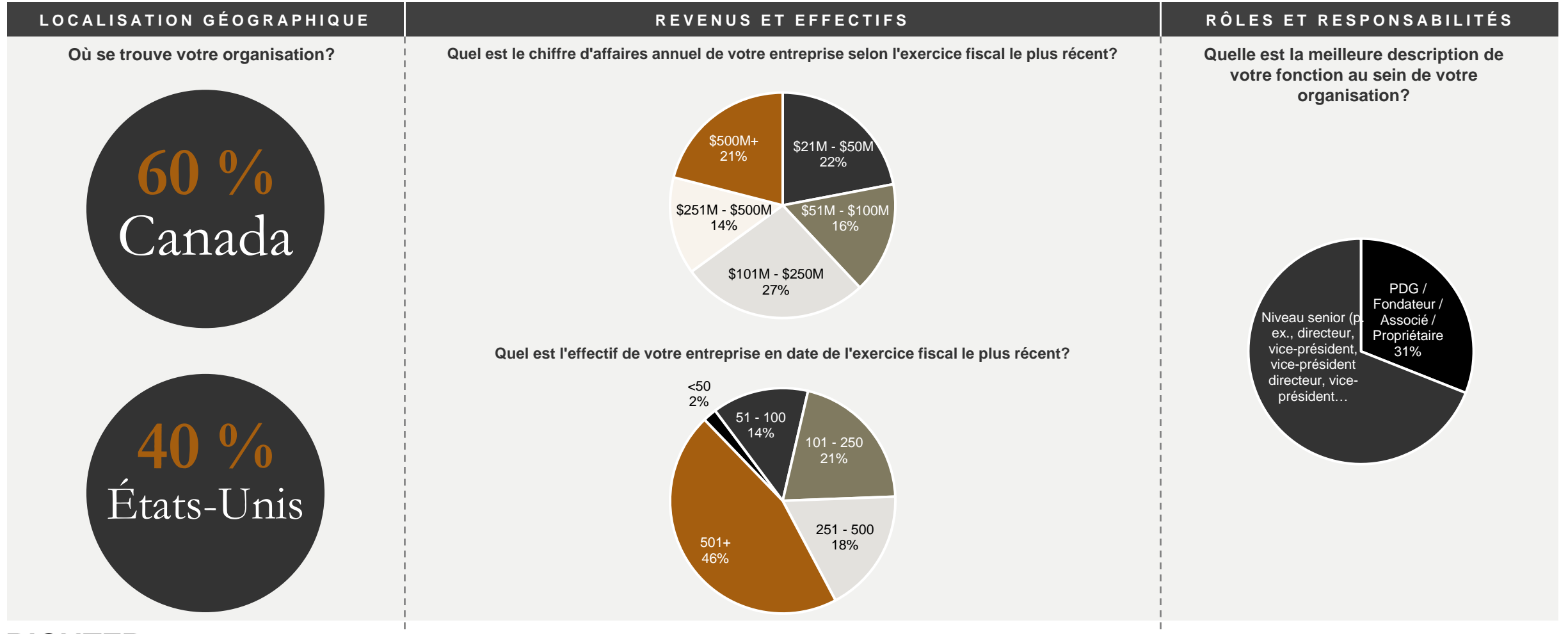
« L'automatisation des fonctions de tri, d'emballage et de chargement permet de simplifier les opérations d'entreposage, de réduire les coûts de main-d'œuvre et d'améliorer l'efficacité globale.

Entreprise canadienne de fruits et légumes, transformation et distribution

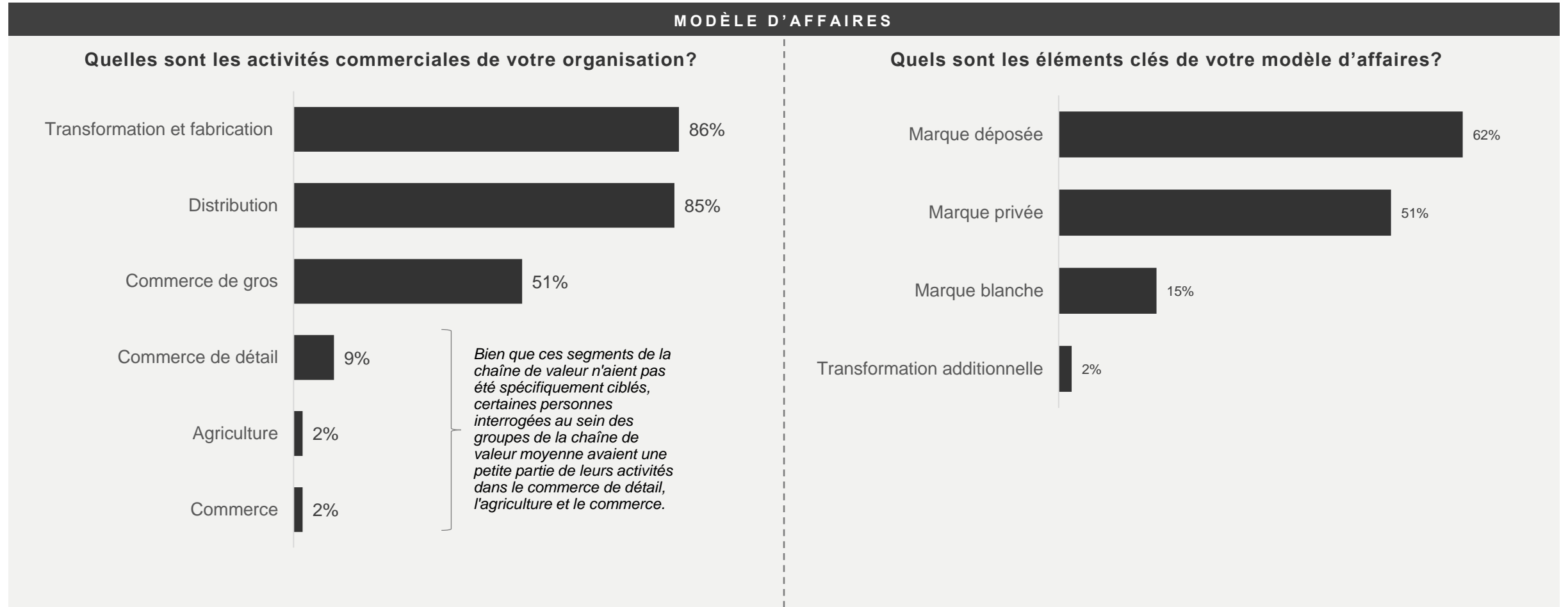


# Annexe

# Données démographiques des répondants | Vue d'ensemble



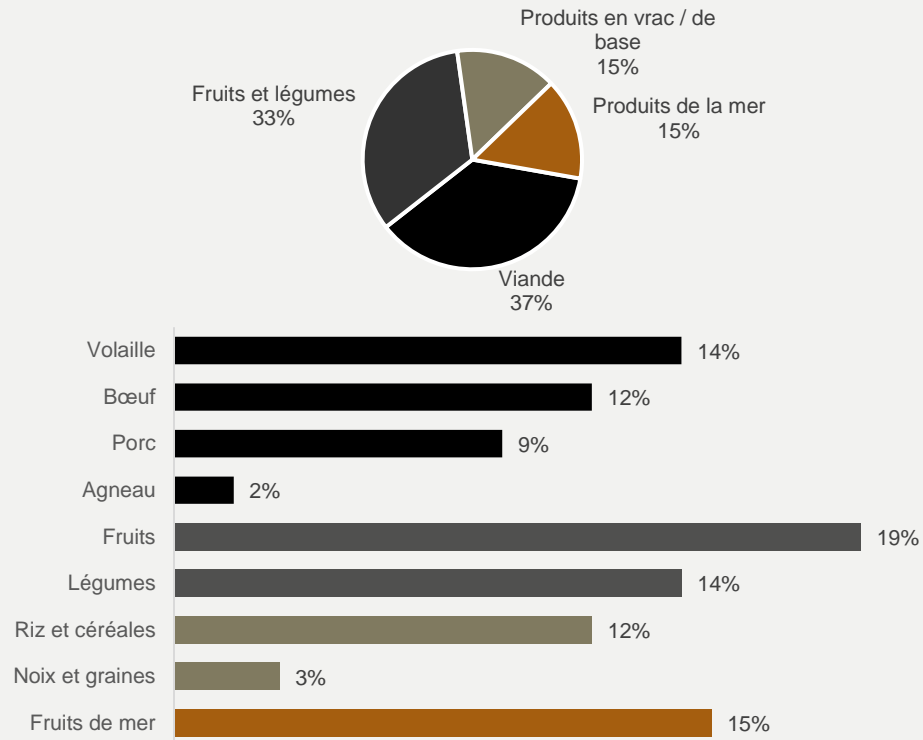
# Données démographiques des répondants | Aperçu des activités



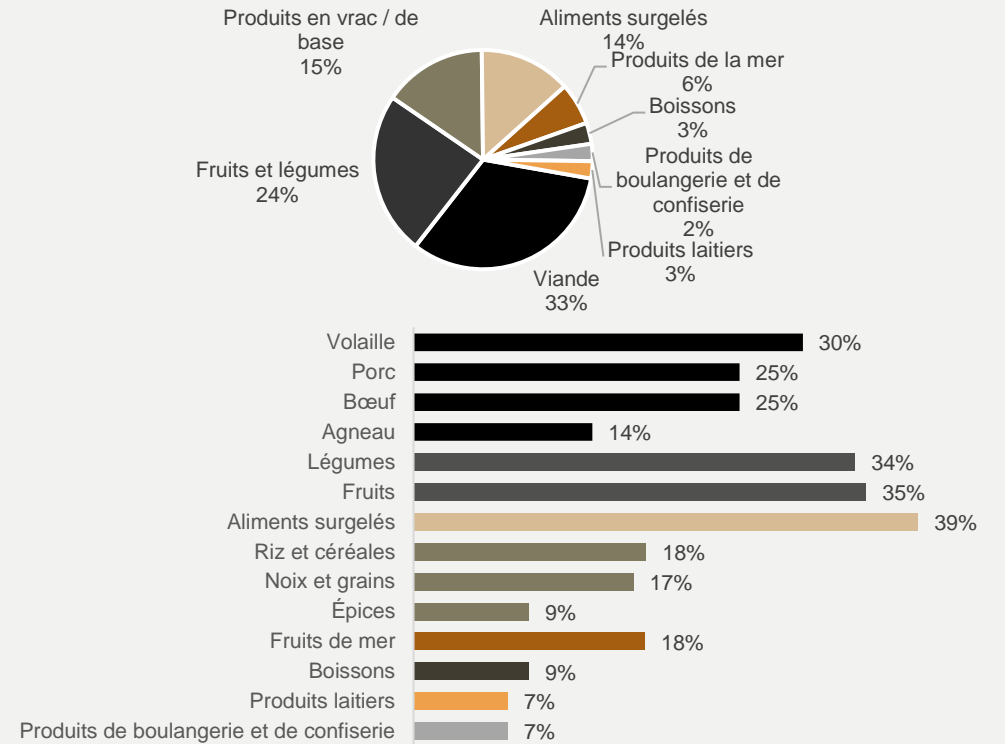
# Données démographiques des répondants | Aperçu des produits

## CATÉGORIES DE PRODUITS

Quel type de produit alimentaire est le plus important pour votre entreprise?¹



Quels sont les produits qui font partie de vos activités? [Inclut le produit principal]



Note : [1] 120 personnes ont répondu à cette question.



## À propos de Richter



Richter Services-conseils

CRÉER DE LA VALEUR  
À LONG TERME

STRATÉGIE D'ENTREPRISE

- Plan d'affaires et stratégie de croissance
- Évaluation et analyse de marché
- Amélioration de la performance
- Design organisationnel
- Finance d'entreprise

SUCCESSION

- Prochaine génération
- Professionnalisation
- Monétisation/Transaction partielle/Vente

FONDATION D'ENTREPRISE

- Audit/Certification
- Rapport de performance
- Gouvernance
- Contrôles
- Évaluation des risques
- Optimisation fiscale
- Structure de capital
- Transformation numérique

ALIGNEMENT DES INTÉRÊTS  
& EXÉCUTION DE LA STRATÉGIE

Intérêts  
d'affaires

Propriétaires

Intérêts  
familiaux

Bureau familial Richter

VOTRE BUREAU FAMILIAL  
PERSONNALISÉ POUR VOUS

DESIGN

- Évaluation de la situation
- Buts et objectifs
- Solutions sur mesure

IMPLANTATION

- Cadre de gouvernance

SUPPORT

- CIO
- CFO
- COO
- CAO
- Investissement privé
- Gouvernance
- Fiscalité
- Succession
- Philanthropie
- Gestion des risques
- Littératie financière
- Cybersécurité

NOTRE MÉTHODOLOGIE

**L'Approche Richter**

Rencontres stratégiques pour s'assurer que  
les priorités de la famille et de l'entreprise  
sont alignées et vont de l'avant.

**Parcours entrepreneurial**

STADE  
ENTREPRENEURIAL

STADE DE  
DIVERSIFICATION

STADE DE LA CRÉATION  
DE RICHESSE

STADE DU TRANSFERT  
DE PATRIMOINE

Richter est un **Bureau Familial | d'Affaires** qui fournit des conseils stratégiques relatifs aux affaires et aux objectifs financiers des familles à travers les générations.

Déterminés à aider les propriétaires d'entreprise à construire un héritage durable, nous comblons le fossé entre les intérêts familiaux et commerciaux. Chacun exige une façon de penser particulière, et la façon dont nous intégrons ces deux domaines garantit le succès entrepreneurial.

Richter est particulièrement bien placé pour conseiller certains des entrepreneurs, clients privés, propriétaires d'entreprise et familles d'entrepreneurs les plus prospères, les aidant à façonner leur héritage pour l'avenir.

## Coordonnées

### **MICHAEL BLACK**

Associé, Services-conseils aux entreprises  
MBlack@richterconsulting.com

## Contributeurs au rapport

### **MICHAEL BLACK**

Associé, Services-conseils aux entreprises  
MBlack@richterconsulting.com

### **GARRETT BANGSBOLL**

Vice-président, Services-conseils aux entreprises  
GBangsboll@richterconsulting.com

### **DANISH KHAN**

Premier directeur, Services-conseils aux entreprises  
DKhan@richter.ca

### **HANNA QIAN**

Directrice, Services-conseils aux entreprises  
HQian@richterconsulting.com

# RICHTER

## BUREAU FAMILIAL | D'AFFAIRES

—  
POUR NOUS  
JOINDRE

### **MONTRÉAL**

1981, McGill College, #1100  
Montréal QC H3Z 0G6  
T 514.934.3400

### **TORONTO**

181, Bay St., #3510  
Bay Wellington Tower  
Toronto ON M5J 2T3  
T 416.488.2345

### **CHICAGO**

200, South Wacker, #3100  
Chicago IL 60606  
T 312.828.0800

[in](#) [Instagram](#) [Twitter](#) [Facebook](#) [YouTube](#) [RICHTER.CA](#)