

## La clé du futur : savoir analyser l'environnement

Benoit Duguay

Volume 53, numéro 1, 1985

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1104423ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1104423ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (imprimé)

2817-3465 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

Duguay, B. (1985). La clé du futur : savoir analyser l'environnement. *Assurances*, 53(1), 51–54. <https://doi.org/10.7202/1104423ar>

Résumé de l'article

This article emphasizes the necessity of closely monitoring environmental changes, in order to allow an organization's adaptation to prevailing external conditions. It is crucial for the very survival of a firm that such an analysis be performed because only then can managers take advantage of opportunities and/or avoid threats initiated by those modifications.

# La clé du futur : savoir analyser l'environnement<sup>(1)</sup>

par

Benoit Duguay, M.B.A.<sup>(2)</sup>

51

*This article emphasizes the necessity of closely monitoring environmental changes, in order to allow an organization's adaptation to prevailing external conditions.*

*It is crucial for the very survival of a firm that such an analysis be performed because only then can managers take advantage of opportunities and/or avoid threats initiated by those modifications.*



Si les grandes chaînes de supermarchés avaient planifié à l'avance en fonction des changements sociologiques, à savoir une modification des habitudes d'achat du consommateur, elles n'éprouveraient sans doute pas avec la même rigueur leurs difficultés majeures actuelles.

Ce phénomène n'est pas nouveau ; une multitude d'entreprises, grandes ou petites, ont même souvent disparu parce qu'elles n'ont pas réalisé en temps utile les implications pour elles d'un changement au sein de l'environnement. Il est crucial pour le dirigeant d'entreprise de savoir reconnaître les signes avant-coureurs d'une transformation du milieu, ainsi que les conséquences de cette dernière dans son champ d'activités. Il s'agira alors, en tenant compte des for-

(1) L'*environnement* est un terme emprunté à l'anglais. On le définit ainsi : "That which environs ; external conditions in the development of organic life" ; ce qui est assez flou et un peu différent de ce que l'on entend généralement chez les écologistes. Dans la langue de ceux-ci, l'*environnement* est à la fois le milieu physique et humain. Dans la langue de tous les jours, *environnement* comprend donc tout ce qui entoure l'être humain, aussi bien que ses goûts, ses habitudes, sa manière de vivre, de concevoir la vie, de penser, de découvrir la nature et les habitudes du milieu. Dans notre vie politique, on va même jusqu'à imaginer un ministère de l'Environnement, avec tout ce que cela présente de flou et d'imaginaire. À tel point qu'il faut préciser les fonctions du titulaire du poste.

Dans le cas présent, l'auteur retient la notion du milieu physique et humain.

(2) M. Duguay est directeur de la recherche - services nationaux marketing chez Gérard Parizeau, Ltée, membre du groupe Sodarcac.

ces et des faiblesses de l'organisation, de déterminer la portée de l'évolution : soit un danger pour les produits et les marchés actuels, soit une occasion de créer des produits ou des marchés nouveaux ou peut-être même de se lancer dans un secteur d'activités connexe.

52 Dans l'industrie de l'assurance, le meilleur exemple qui puisse être utilisé est le décloisonnement des services financiers, initié par le projet de Loi 75. Sans nous étendre sur le sujet, rappelons la menace constituée par l'intérêt marqué des banques et des fiducies pour notre domaine d'activités et, parallèlement, l'opportunité pour les assureurs de diversifier leurs opérations dans une sphère économique autrefois interdite.

Cette analyse du milieu suppose à la fois la disponibilité d'une source d'information fiable, ainsi que l'existence chez le gestionnaire d'une vision d'ensemble et d'une faculté de synthèse. La première condition nécessite la mise sur pied d'une fonction de recherche dans l'entreprise, ce qui peut être accompli dans un temps relativement court. La seconde, par contre, peut être plus difficile à satisfaire, puisqu'elle requiert un effort soutenu pour ne produire des résultats qu'à long terme seulement. Ce développement des ressources humaines présuppose une attitude différente de celle que l'on a préconisée traditionnellement.

En effet, alors que nous vivons dans l'ère de la spécialisation, notre objectif commande l'embauche de généralistes, c'est-à-dire de personnes possédant une formation supérieure, mais pas dans un secteur d'activités unique. D'autre part, ces individus devront avoir développé un esprit structuré et analytique leur permettant de voir les répercussions d'une information ou d'une décision sur l'ensemble des secteurs d'activités de la firme.

Afin d'illustrer un peu mieux ce qui précède, voyons donc les changements qui pourraient possiblement intervenir au sein des composantes externes du monde de l'assurance, ainsi que les conséquences qui pourraient en découler.

### **L'environnement légal**

Si le gouvernement provincial poursuit dans la même ligne de pensée, il serait logique d'envisager un second décloisonnement dans les services financiers, mais au niveau de l'intermédiaire, cette fois.

Un tel changement signifierait qu'une maison de courtage d'assurance verrait considérablement s'élargir le champ des activités qui lui seraient permises, sans avoir recours à l'acquisition d'une entreprise exerçant dans le domaine visé. Il deviendrait alors primordial, pour une firme de courtage, de redéfinir sa mission corporative pour en adopter une un peu plus large : *procurer des services financiers*. L'entreprise qui n'aurait pas su évoluer serait alors aisément supplantée par ses concurrents.

### **L'environnement technologique**

L'introduction de la technologie dans les foyers est un facteur qui pourrait modifier considérablement les habitudes et le processus d'achat du consommateur. Par exemple, la micro-informatique, par l'intermédiaire soit d'une ligne téléphonique, soit d'un câble coaxial de télédiffusion, pourrait permettre à une personne d'obtenir des informations pertinentes à ses assurances, de contracter une police d'assurance et même possiblement d'effectuer le paiement de cette police, sans quitter son domicile. Encore une fois, le courtier ferait bien de diversifier ses méthodes de promotion et de distribution afin d'éviter d'être dépassé par ses concurrents.

### **L'environnement politico-économique**

Depuis plusieurs décennies, nous assistons à un interventionnisme de plus en plus poussé de l'État dans l'économie. Cette situation ayant engendré des problèmes économiques et sociaux très graves et ce, mondialement, nous allons sans doute être témoins d'une modification à ce niveau.

En effet, bien qu'il soit indéniable que l'État doive se charger des programmes à caractère social, destinés à assurer la base d'une certaine qualité de vie à tous les citoyens, il est également vrai que nous ne pouvons exiger que l'État assume un rôle de pourvoyeur universel dans toutes les sphères d'activités économiques. Nous pouvons d'ailleurs constater le retrait du gouvernement de certaines activités : plusieurs sociétés d'État rendues au secteur privé, par exemple.

En extrapolant un tout petit peu, pourrait-on envisager une implication accrue du secteur privé dans des activités traditionnelle-

ment réservées au secteur public, à l'instar du Japon où les grandes corporations prennent à leur charge l'enseignement<sup>(3)</sup> ? Cette possibilité a déjà été évoquée lors du discours inaugural du *Concordia Center for Management Studies*.

Comment transposer ceci au monde de l'assurance ? Cette question est très complexe et mérite à elle seule une analyse soignée. Peut-être verra-t-on certaines idées émerger d'ici peu !

54

Nul ne peut prédire avec certitude ce que sera le milieu de demain. Par contre, ce qui est certain, c'est qu'il aura évolué et qu'il sera une influence déterminante dans tous les domaines. Toute entreprise se doit donc d'étudier soigneusement tous les aspects du monde environnant, afin d'y déceler des indices sur les modifications potentielles et de dresser des plans pour parer aux différentes éventualités<sup>(4)</sup>.

---

(3) Déjà, les assurances-vie et autres que vie ont organisé un enseignement, dont le prix est réparti entre les employés faisant partie d'une société d'assurance qui adhère à l'Institut des assurances du Canada. Or, dans presque toutes les entreprises, on accepte de rembourser les frais, pourvu que l'employé s'inscrive et passe ses examens. On a donc franchi une première étape, mais seulement dans le domaine qui est le nôtre. Par ailleurs, il ne faut pas oublier qu'actuellement, l'instruction publique relève des gouvernements provinciaux.

(4) Certaines grandes firmes, comme Caron Bélanger/Woods Gordon, donnent à cette question de l'avenir une importance particulière. Ainsi, ils publient périodiquement des travaux sur le milieu humain. Le dernier s'intitule *La clientèle de demain au Canada* (18<sup>e</sup> numéro). L'intention de cette brochure est de réunir les divers éléments permettant de se faire une opinion sur l'évolution de la population d'ici quelques années et, par voie de conséquence, ce que sera la clientèle de demain.