

Sondage d'EY- Parthenon sur les perspectives des chefs de la direction

Automne 2025



...

The better the question. The better the answer. The better the world works.

Sondage d'EY Parthenon sur les perspectives des chefs de la direction, automne 2025

À propos de l'étude

Le sondage sur les perspectives des chefs de direction est conçu pour fournir des informations précieuses sur les principales tendances et les faits nouveaux qui ont une incidence sur les grandes entreprises mondiales, ainsi que sur les attentes des chefs d'entreprise en matière de croissance future et de création de valeur à long terme.

En période d'incertitude et de disruption, les chefs de la direction doivent renforcer la confiance dans leur capacité à composer avec les risques et accélérer les stratégies de transformation. Les avancées technologiques, l'accent accru sur les enjeux géopolitiques, le contexte réglementaire en évolution et les défis liés aux questions ESG sont autant d'aspects qui nécessitent l'intégration de capacités en matière de stratégie, de transactions et de transformation afin de créer un écosystème prêt pour maintenant et pour l'avenir.

Le sondage a été conçu en collaboration avec FT Longitude, la division spécialisée en recherche et marketing de contenu du Financial Times Group.

50 chefs de la direction ont été sondés en mars et avril 2025

Profil des participants

Pays

- Canada

Secteurs

- Consommation et soins de santé
- Services financiers
- Produits industriels et énergie
- Infrastructure
- Technologies, médias et télécommunications

Sondage d'EY Parthenon sur les perspectives des chefs de la direction, septembre 2025

Principales conclusions de l'étude



des chefs d'entreprise canadiens sont très optimistes ou plutôt optimistes quant aux perspectives économiques du Canada alors qu'ils s'adaptent aux nouvelles réalités économiques



sont très optimistes ou plutôt optimistes quant à leurs perspectives de revenus, de coûts et de position concurrentielle



sont très optimistes ou plutôt optimistes quant à leurs perspectives de capital d'investissement ou de flux de trésorerie disponibles



des entreprises canadiennes identifient les disruptions technologiques et le risque d'intégration de l'IA comme les défis les plus importants à l'atteinte de leurs objectifs financiers, dépassant le risque de tensions géopolitiques et commerciales, qui était auparavant la principale préoccupation



des entreprises canadiennes ont terminé, mettent en œuvre ou prévoient mettre en œuvre des stratégies de localisation en réponse à l'incertitude géopolitique



des chefs de la direction canadiens prévoient réaliser des transactions de fusion et d'acquisition au cours des 12 prochains mois, en hausse par rapport à 36 % en mai

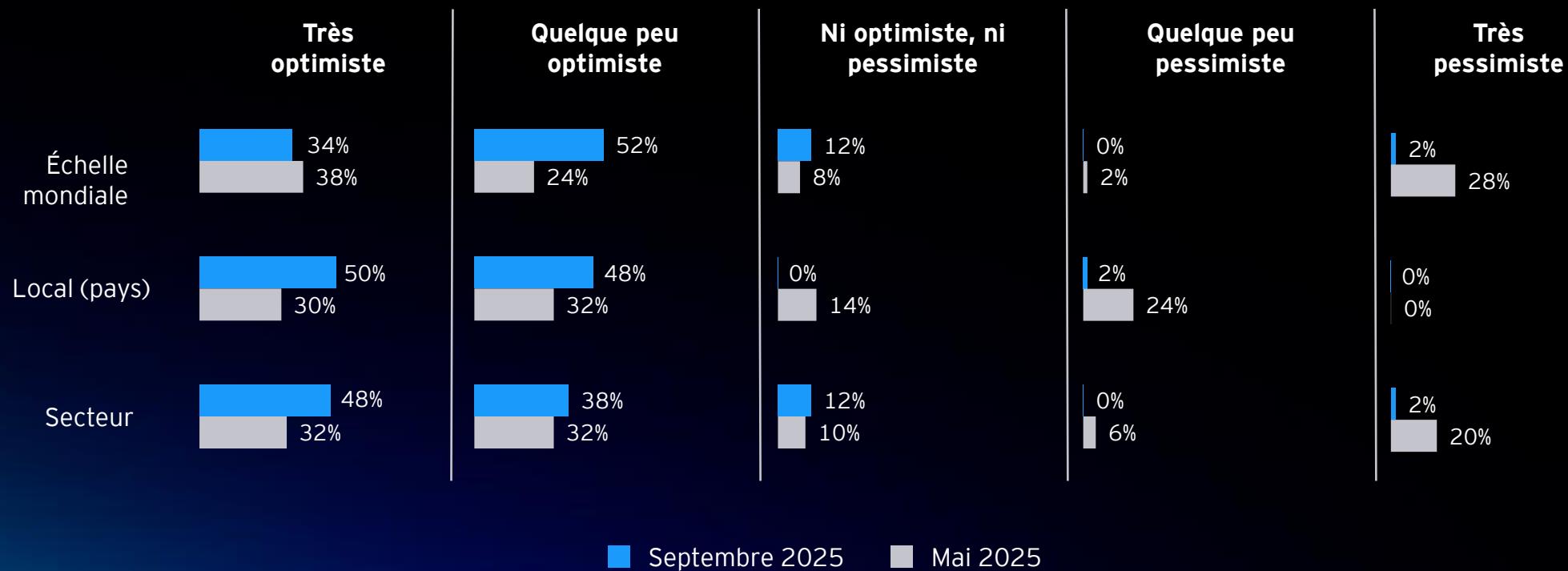
Performance de l'entreprise et environnement macroéconomique

Les chefs de la direction canadiens montrent de solides signes de confiance



Indice de confiance des chefs de la direction : Dans quelle mesure êtes-vous confiant quant aux perspectives des domaines pour les 12 prochains mois ?

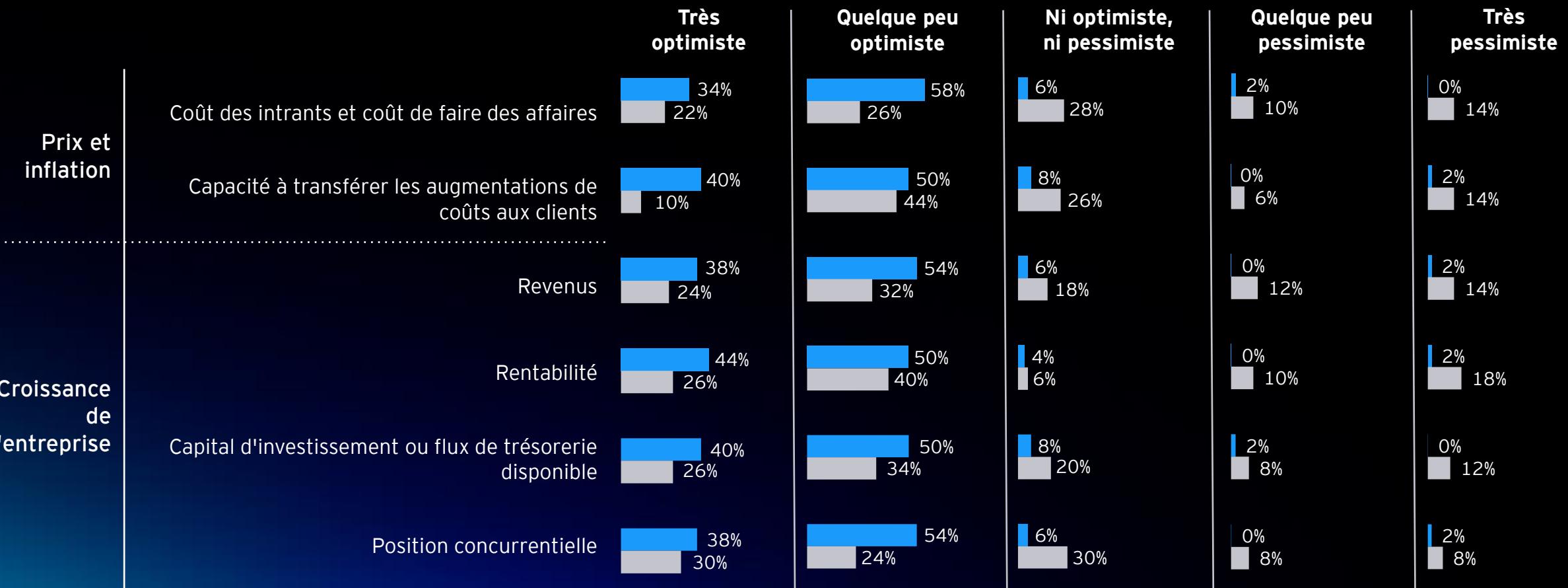
[On a demandé aux répondants de choisir une option pour chaque énoncé]



L'optimisme s'est amélioré dans l'ensemble des moteurs de croissance de l'entreprise et de la stratégie de prix

Q Indice de confiance des chefs de la direction : Dans quelle mesure êtes-vous confiant quant aux perspectives de votre propre entreprise dans domaines suivants pour les 12 prochains mois ?

[On a demandé aux répondants de choisir une option pour chaque énoncé]



■ Septembre 2025

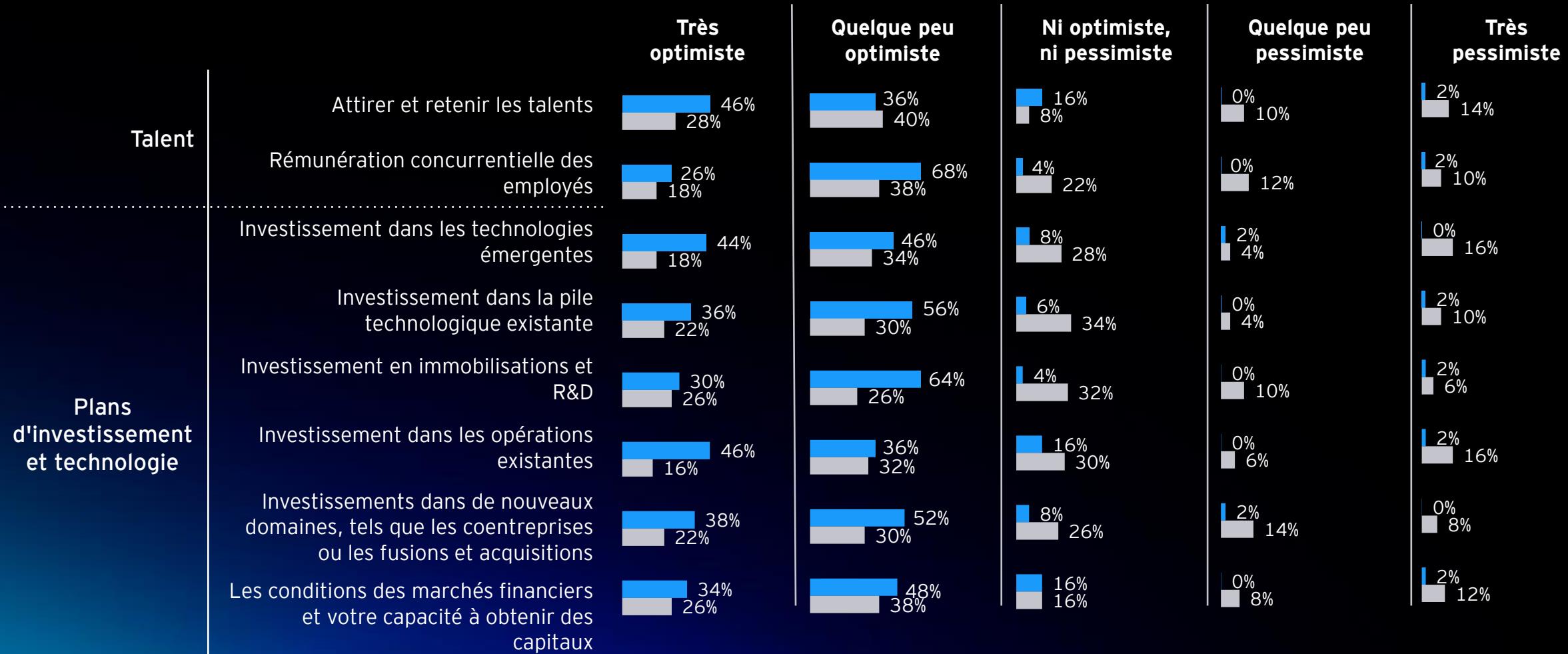
■ Mai 2025

La confiance dans la stratégie de gestion des talents et les plans d'investissement continue de se renforcer

Q

Indice de confiance des chefs de la direction : Dans quelle mesure êtes-vous confiant dans les perspectives de votre propre entreprise pour les domaines suivants au cours des 12 prochains mois ?

[On a demandé aux répondants de choisir une option pour chaque énoncé]



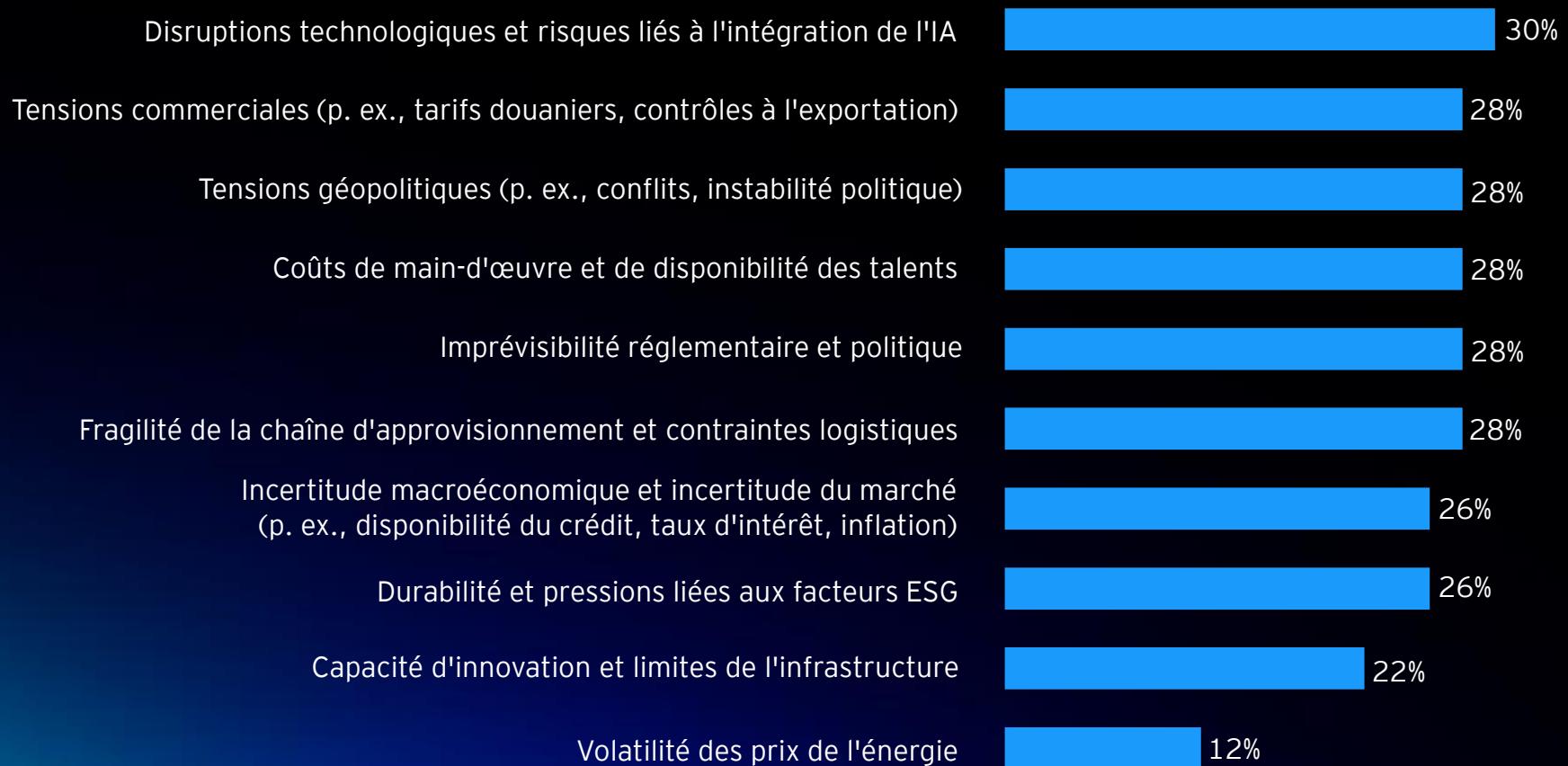
Septembre 2025

Mai 2025

Disruptions technologiques et risques liés à l'intégration de l'IA parmi les principales préoccupations des chefs de la direction

Q Selon vous, quels seront les défis les plus importants à relever pour atteindre les objectifs financiers de votre entreprise au cours des 12 prochains mois ?

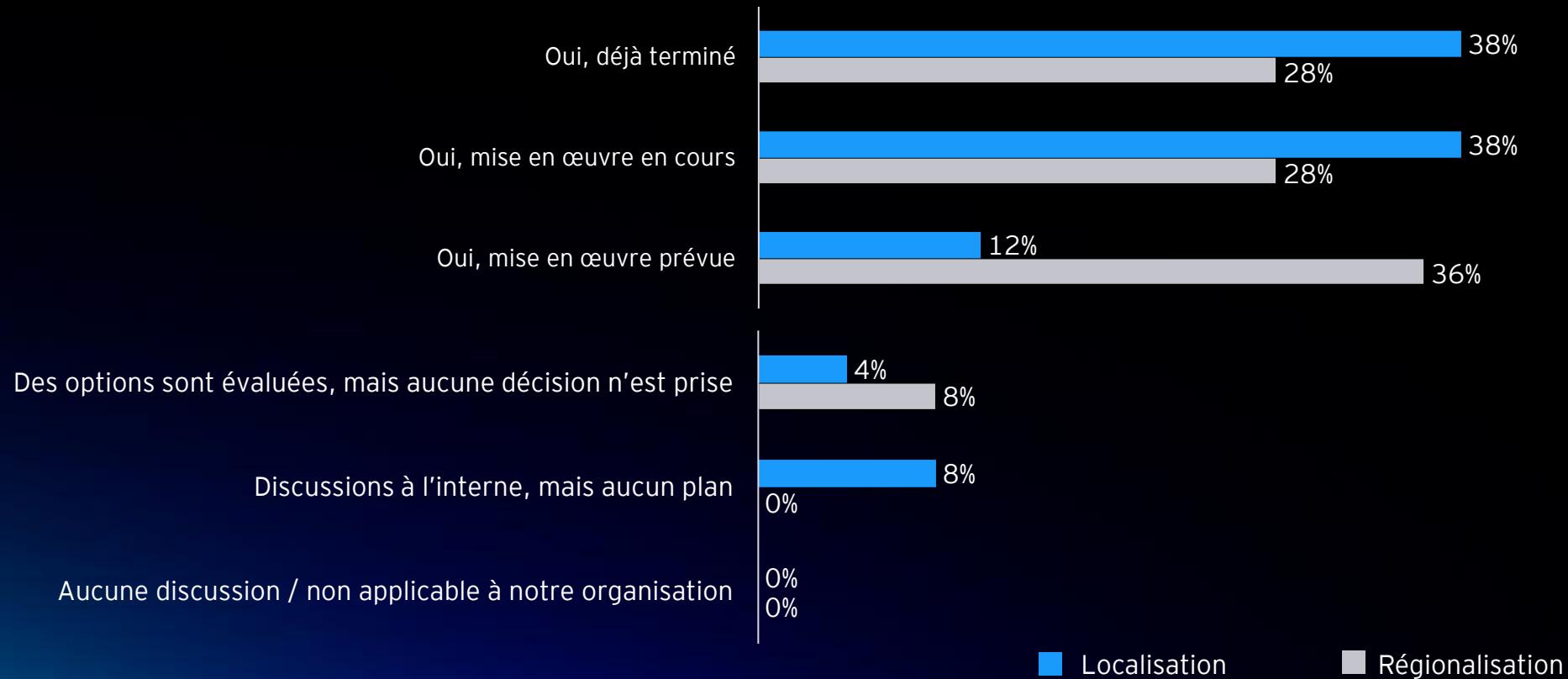
[On a demandé aux répondants de sélectionner jusqu'à trois réponses]



Un environnement opérationnel mondial en constante évolution

Les stratégies de localisation et de régionalisation gagnent du terrain en réponse aux développements géopolitiques

Q Votre entreprise prend-elle ou envisage-t-elle de prendre des mesures de localisation ou de régionalisation en réponse aux récents développements géopolitiques, y compris les tarifs douaniers et les négociations commerciales ?
[On a demandé aux répondants de choisir une option pour chaque tactique]



Remarque : Par « localisation », nous entendons des tactiques telles que la production de biens dans le pays où ils seront vendus.

Par « régionalisation », nous entendons des tactiques telles que la création de chaînes d'approvisionnement régionales pour servir un bloc particulier.

Nombre de répondants à la localisation = 50

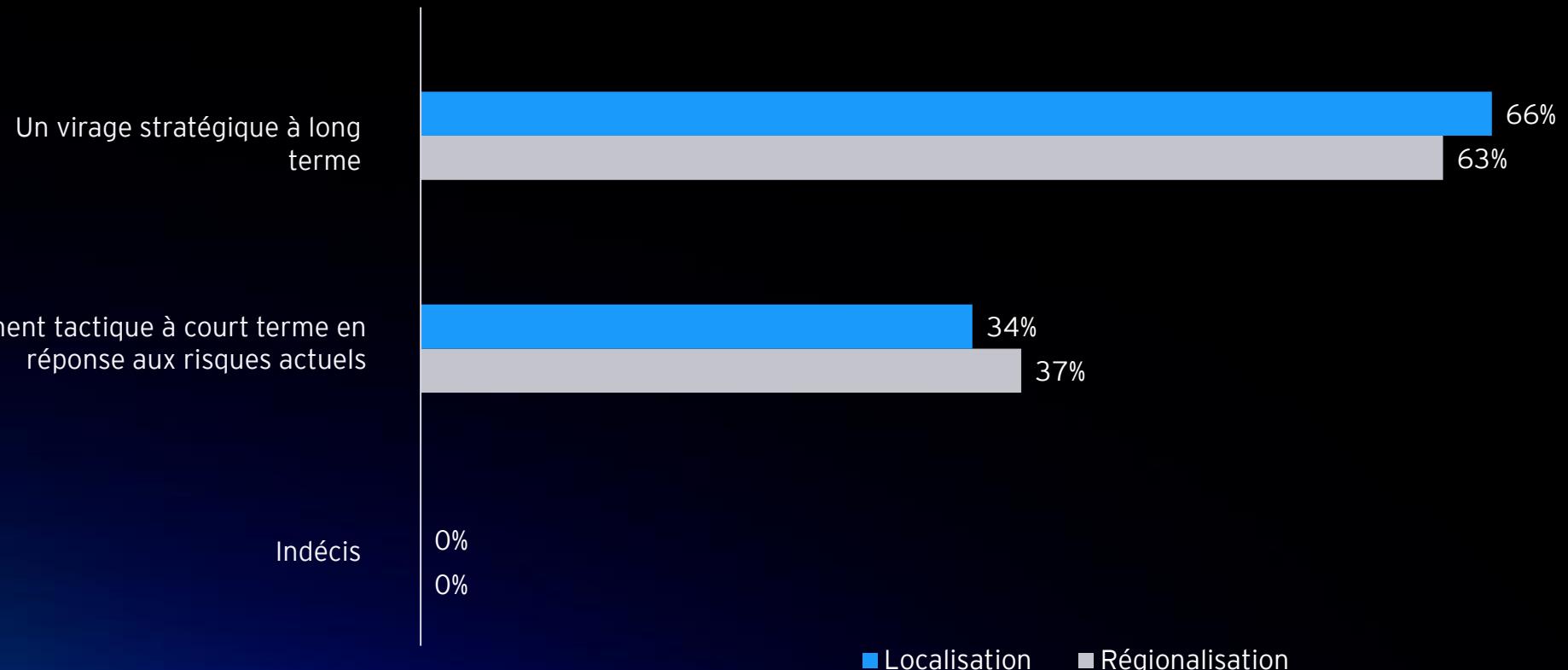
Nombre de répondants à la régionalisation = 50

La plupart des chefs d'entreprise canadiens considèrent la localisation et la régionalisation comme des changements stratégiques à long terme

Q

Abordez-vous la transition globale de votre entreprise vers la localisation ou la régionalisation comme un virage stratégique à long terme ou un ajustement tactique à court terme ?

[On a demandé aux répondants de sélectionner une option pour chaque tactique. Ce graphique comprend les réponses des chefs de la direction qui ont terminé la localisation ou la régionalisation ou qui ont décidé de les mettre en œuvre.]



Remarque : Par « localisation », nous entendons des tactiques telles que la production de biens dans le pays où ils seront vendus.

Par « régionalisation », nous entendons des tactiques telles que la création de chaînes d'approvisionnement régionales pour servir un bloc particulier.

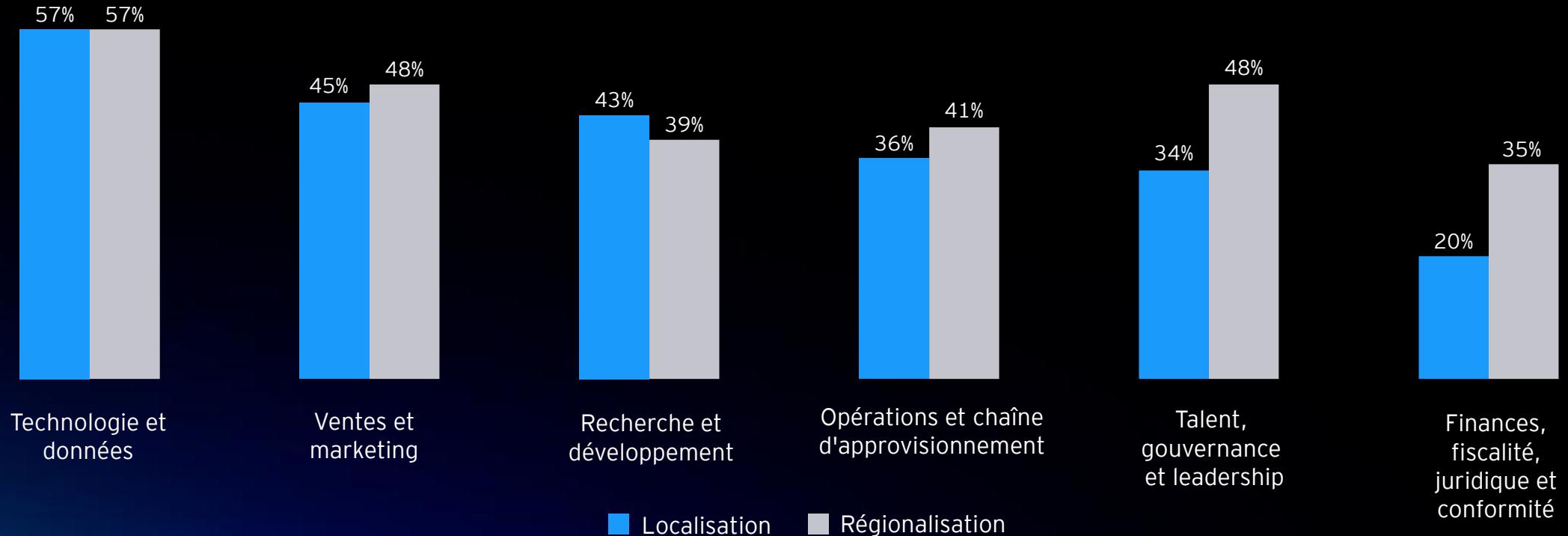
Nombre de répondants à la localisation = 44

Nombre de répondants à la régionalisation = 46

Des stratégies de localisation et de régionalisation sont appliquées à l'ensemble des fonctions commerciales

Q Dans quels domaines de votre entreprise appliquez-vous la localisation ou la régionalisation ?

[On a demandé aux répondants de choisir les options qui s'appliquent à chaque approche applicable. Ce tableau comprend les réponses des chefs de la direction qui ont terminé la localisation ou la régionalisation ou qui ont décidé de les mettre en œuvre.]



Remarque : Par « localisation », nous entendons des tactiques telles que la production de biens dans le pays où ils seront vendus.

Par « régionalisation », nous entendons des tactiques telles que la création de chaînes d'approvisionnement régionales pour servir un bloc particulier.

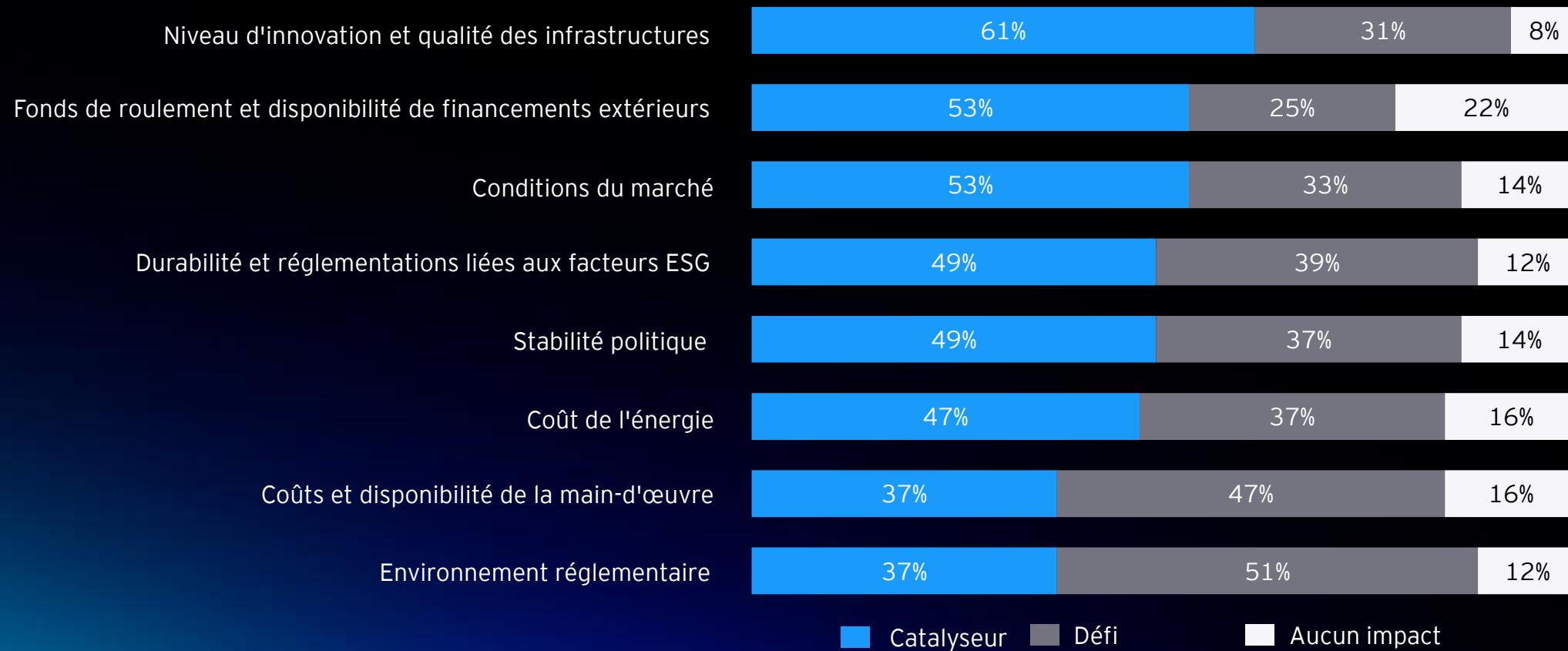
Nombre de répondants à la localisation = 44

Nombre de répondants à la régionalisation = 46

Les niveaux d'innovation, la disponibilité du financement et les conditions du marché sont les principaux facteurs de localisation et de régionalisation

Q Pour chacun des facteurs suivants, veuillez indiquer s'il présente un défi, s'il agit comme un catalyseur ou s'il n'a aucune incidence sur vos plans de localisation ou de régionalisation.

[On a demandé aux répondants de choisir une option par zone. Ce tableau comprend les réponses des chefs de la direction qui ont terminé la localisation ou la régionalisation ou qui ont décidé de les mettre en œuvre.]



Remarque : Par « localisation », nous entendons des tactiques telles que la production de biens dans le pays où ils seront vendus.

Par « régionalisation », nous entendons des tactiques telles que la création de chaînes d'approvisionnement régionales pour servir un bloc particulier.

De nombreux chefs d'entreprise s'attendent à ce que l'incertitude géopolitique et économique persiste pendant plusieurs années

Q Combien de temps pensez-vous que les niveaux élevés actuels d'incertitude géopolitique et économique persisteront ?
[On a demandé aux répondants de choisir une seule option]

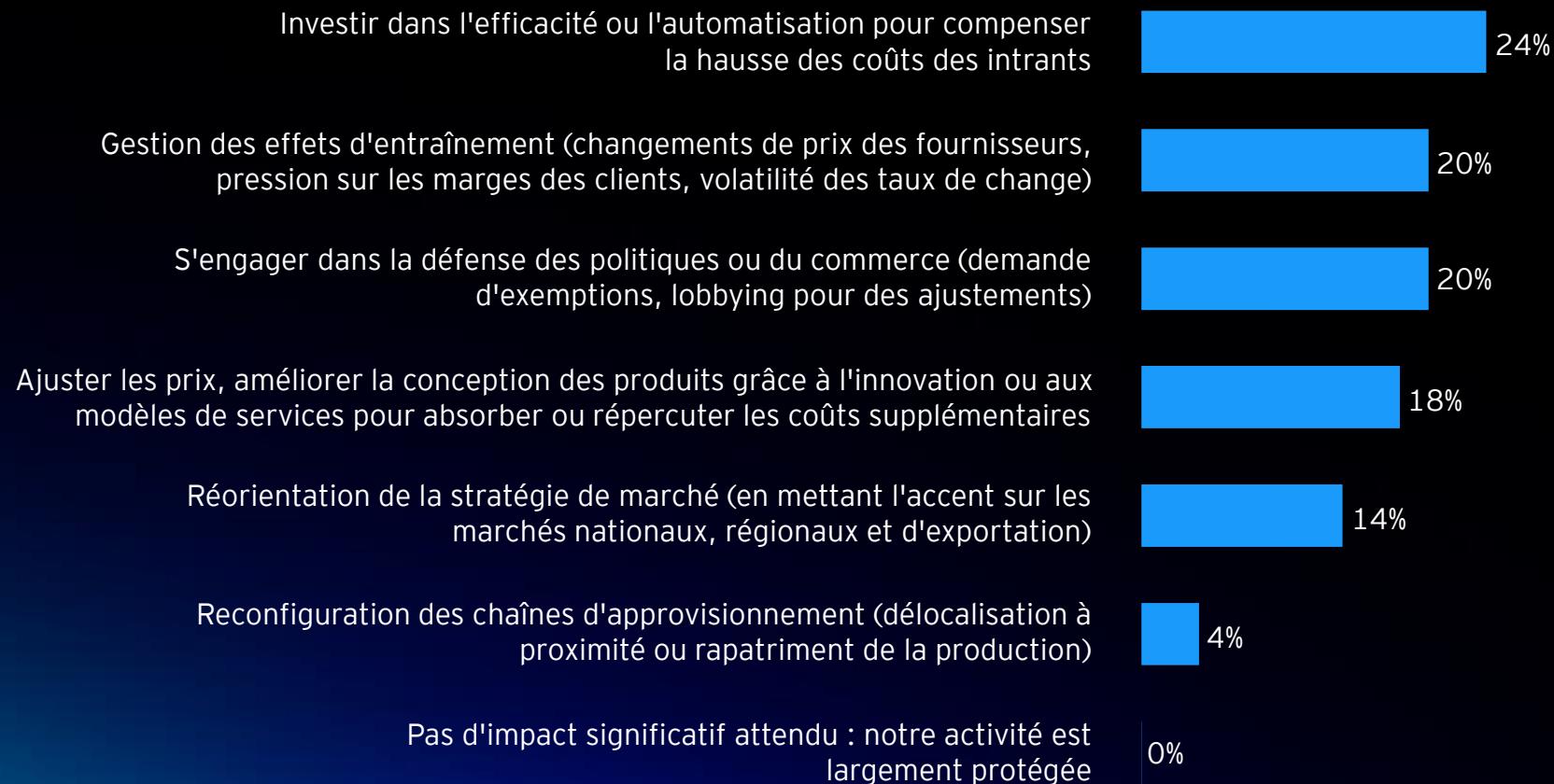


Transformation du portefeuille

Des investissements axés sur l'automatisation et l'efficacité sont la principale réponse à d'éventuelles augmentations des tarifs

Q Si de nouveaux tarifs ou des tarifs majorés entrent en vigueur au cours des 12 prochains mois, laquelle des réponses suivantes sera la plus importante pour la stratégie de votre entreprise ?

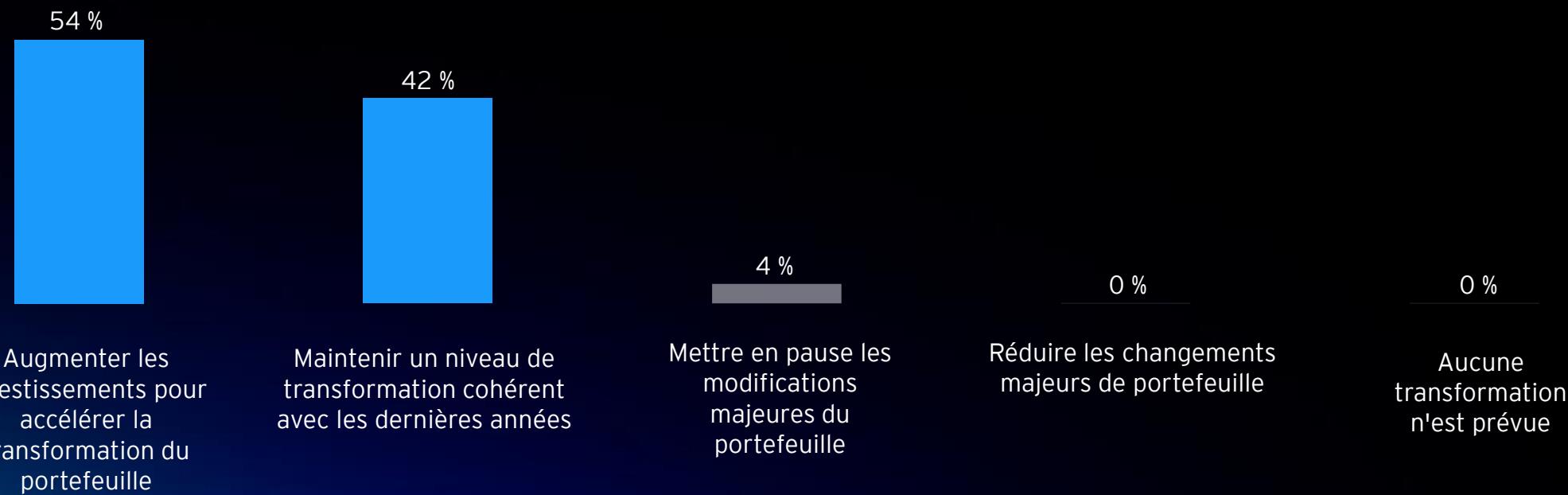
[On a demandé aux répondants de choisir une seule option]



La plupart des chefs de la direction prévoient soit d'augmenter leurs investissements pour accélérer la transformation de leur portefeuille, soit de maintenir les niveaux existants

Q Lequel des énoncés suivants décrit le mieux l'approche de votre entreprise en matière de transformation de portefeuille au cours des 12 prochains mois ?

[On a demandé aux répondants de choisir une seule option]



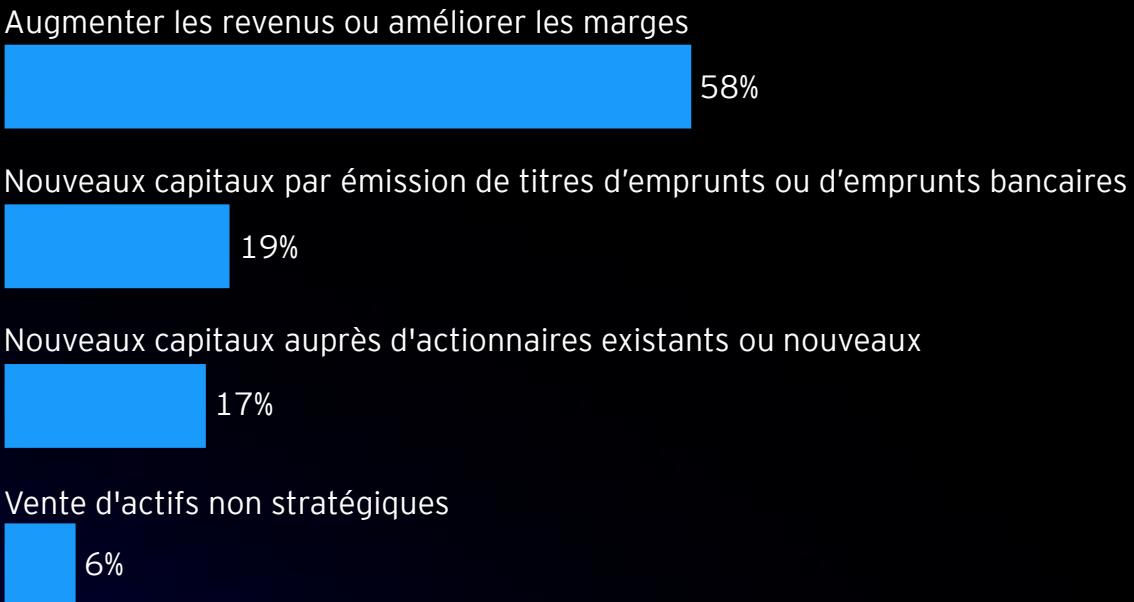
La croissance des revenus et l'amélioration des marges sont les principales sources de financement de la transformation du portefeuille

Q Vous avez indiqué que vous allez accélérer ou maintenir les efforts de transformation du portefeuille au cours des 12 prochains mois. Comment comptez-vous financer votre transformation ?

[On a demandé aux répondants de choisir une seule option. Ce graphique comprend les réponses des chefs de la direction qui ont soit augmenté leurs investissements pour accélérer la transformation de leur portefeuille, soit maintenu un niveau de transformation comparable à celui des dernières années.]



- Augmenter les investissements pour accélérer la transformation du portefeuille ou maintenir des niveaux de transformation constants



L'amélioration de la performance financière est le principal facteur à prendre en compte pour remodeler les portefeuilles



Quel est le principal facteur qui vous pousse à repenser la composition et la forme de votre portefeuille?

[On a demandé aux répondants de choisir une seule option. Ce graphique comprend les réponses des chefs de la direction qui ont soit augmenté leurs investissements pour accélérer la transformation de leur portefeuille, soit maintenu un niveau de transformation comparable à celui des dernières années.]



■ Augmenter les investissements pour accélérer la transformation du portefeuille ou maintenir des niveaux de transformation constants

Améliorer la performance financière

41%

Se concentrer sur la création de valeur à long terme plutôt que sur la performance à court terme

15%

Répondre aux risques géopolitiques ou réglementaires

10%

L'impact de la technologie sur le remodelage de notre secteur

8%

Se concentrer sur les capacités de base

8%

Réduire la complexité organisationnelle pour créer des modèles opérationnels plus agiles

6%

Répondre à nos priorités en matière de durabilité et d'ESG

6%

Réaction à la nouvelle concurrence

6%

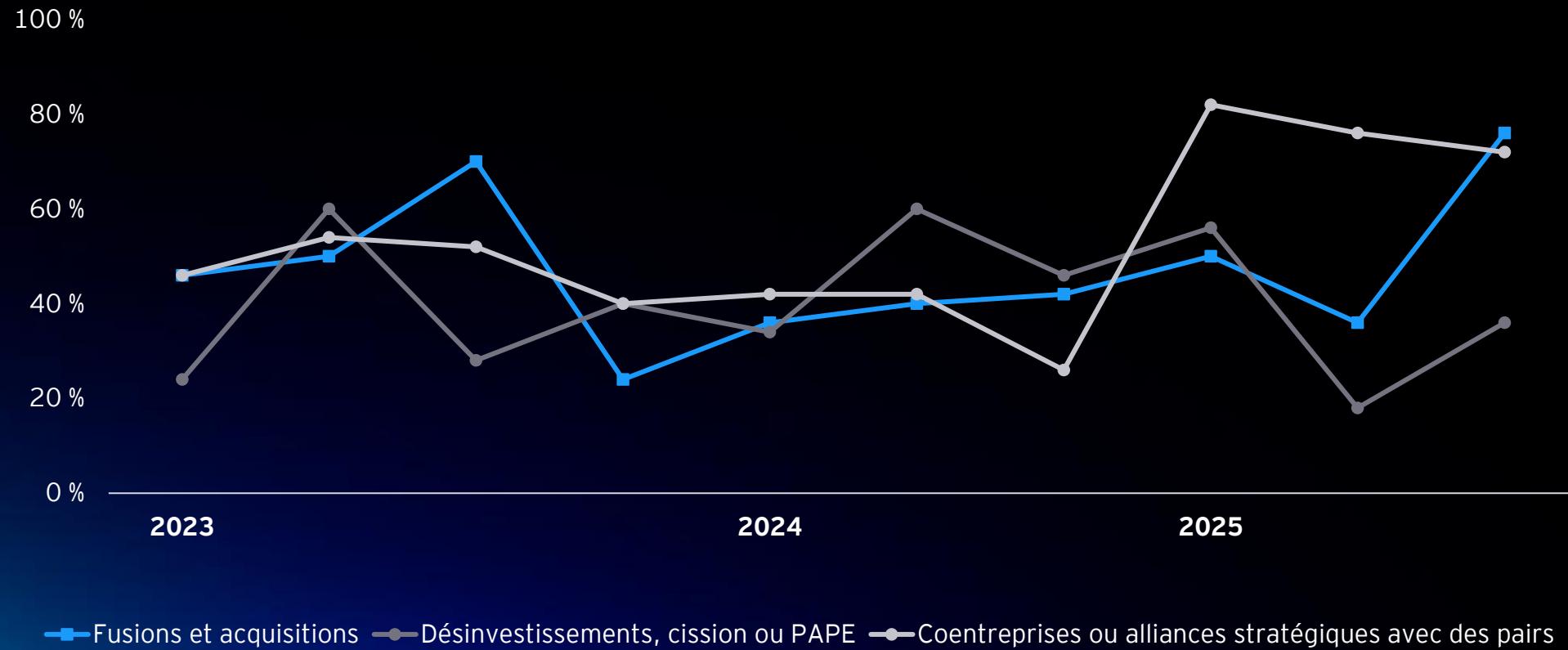
F&A et transactions

Les F&A sont devenues la principale priorité des chefs d'entreprise canadiens

Q

Prévoyez-vous poursuivre activement l'une ou l'autre des initiatives de transaction suivantes au cours des 12 prochains mois ?

[On a demandé aux répondants de sélectionner plusieurs réponses]



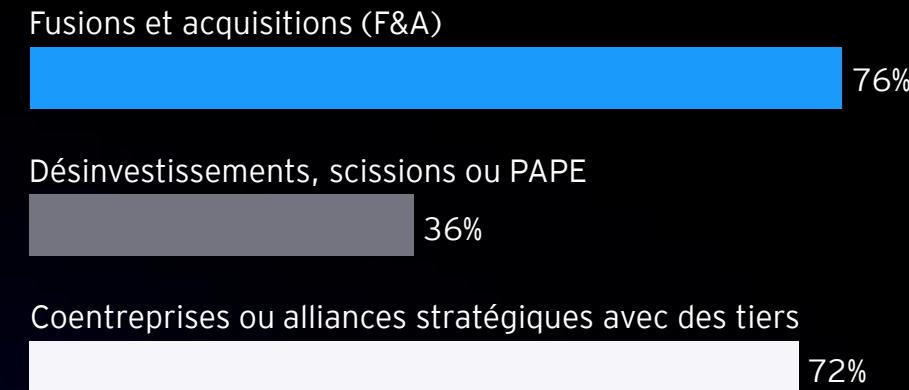
Plus des trois quarts des chefs de la direction canadiens prévoient poursuivre les fusions et acquisitions au cours des 12 prochains mois

Q Prévoyez-vous poursuivre activement l'une ou l'autre des initiatives de transaction suivantes au cours des 12 prochains mois ?

[On a demandé aux répondants de sélectionner plusieurs réponses]



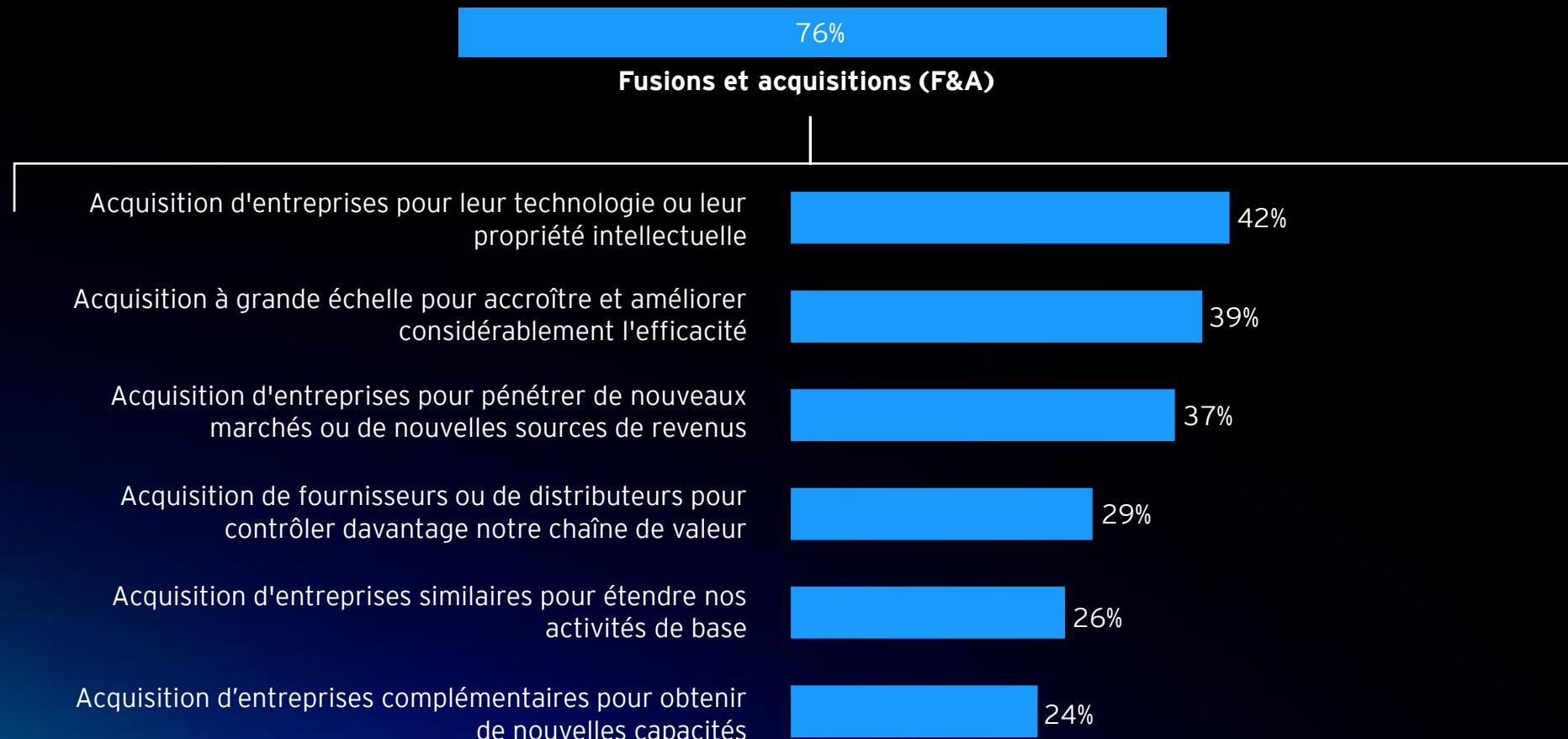
■ Non ■ Oui



Les acquisitions axées sur la technologie et la propriété intellectuelle constituent l'objectif principal de la stratégie de fusions et acquisitions

Q Quel est l'axe principal de votre stratégie d'acquisition dans les 12 prochains mois ?

[On a demandé aux répondants de choisir jusqu'à deux options. Ce graphique comprend les réponses des chefs de la direction qui ont indiqué qu'ils souhaitaient poursuivre activement des initiatives de fusion et d'acquisition au cours des 12 prochains mois.]



Le Canada, les États-Unis et le Royaume-Uni sont les principales destinations prioritaires pour le déploiement de capitaux à l'étranger par les entreprises canadiennes

Q Quels sont les trois principaux pays dans lesquels vous prévoyez d'investir des capitaux au cours des 12 prochains mois ?
[On a demandé aux répondants de sélectionner jusqu'à trois pays]

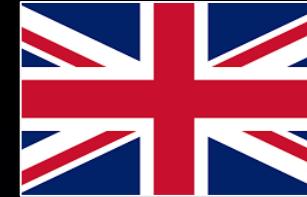
Les trois priorités en matière de dépenses d'investissement au cours des 12 prochains mois



1. Canada



2. États-Unis



3. Royaume-Uni

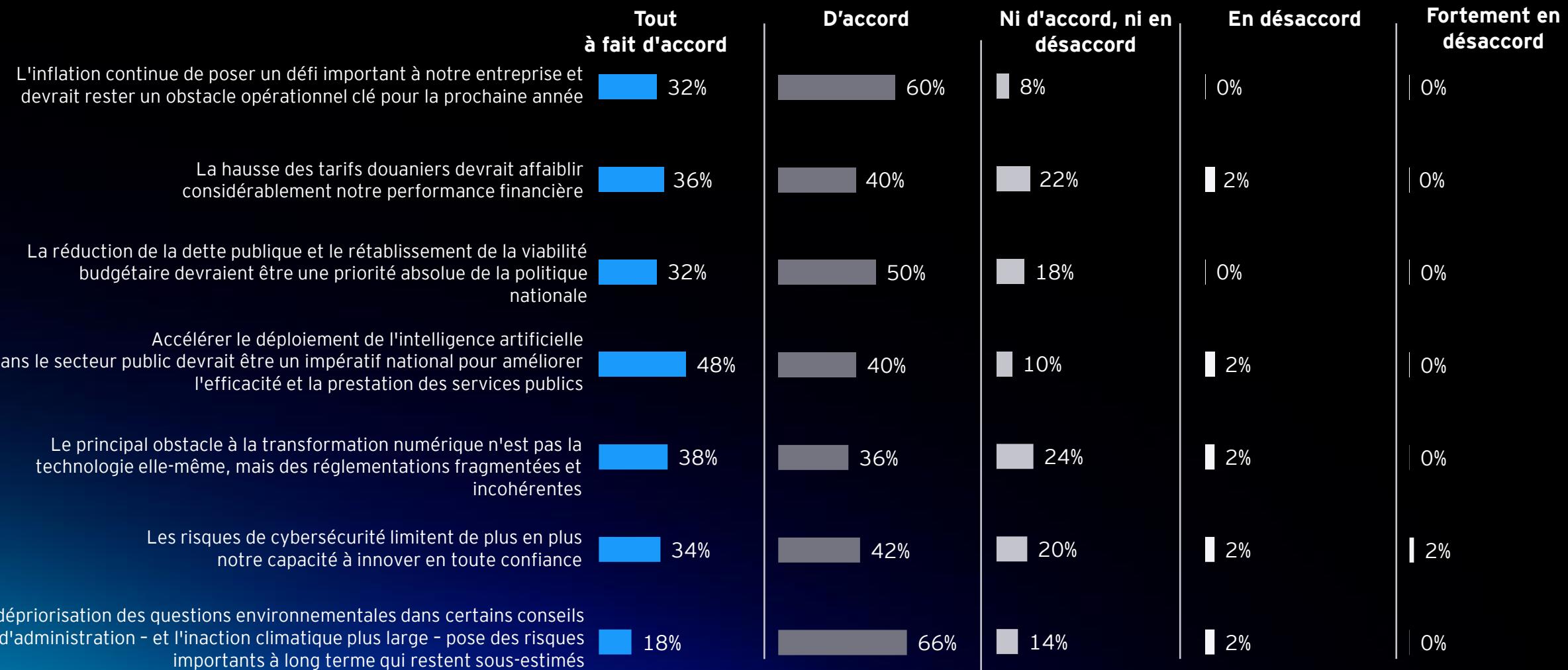
Remarque : Pour les 50 répondants, les trois principaux pays sont énumérés ci-dessus par ordre de priorité pour les dépenses d'investissement au cours des 12 prochains mois. Canada (n=35), États-Unis (n=26), Royaume-Uni (n=10)

Enjeux majeurs en 2025

Les chefs d'entreprise considèrent l'inflation, les tarifs douaniers et le déploiement de l'IA dans le secteur public comme des priorités politiques clés pour le Canada

Q Dans quelle mesure êtes-vous d'accord ou en désaccord avec les affirmations suivantes ?

[On a demandé aux répondants de choisir une option pour chaque énoncé]



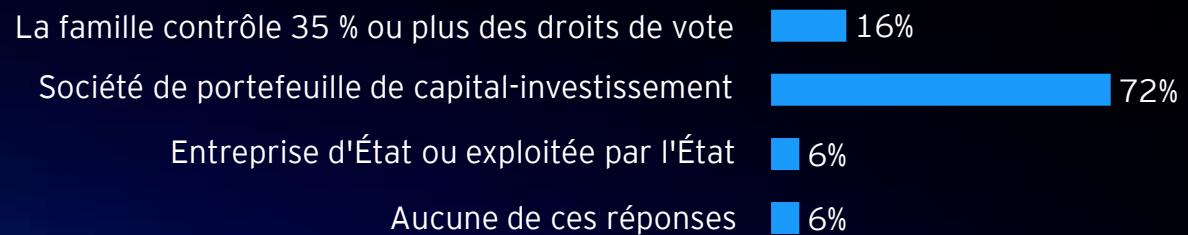
Profil du participant

Profil du participant

Q Quelle est la structure de propriété de votre organisation ?

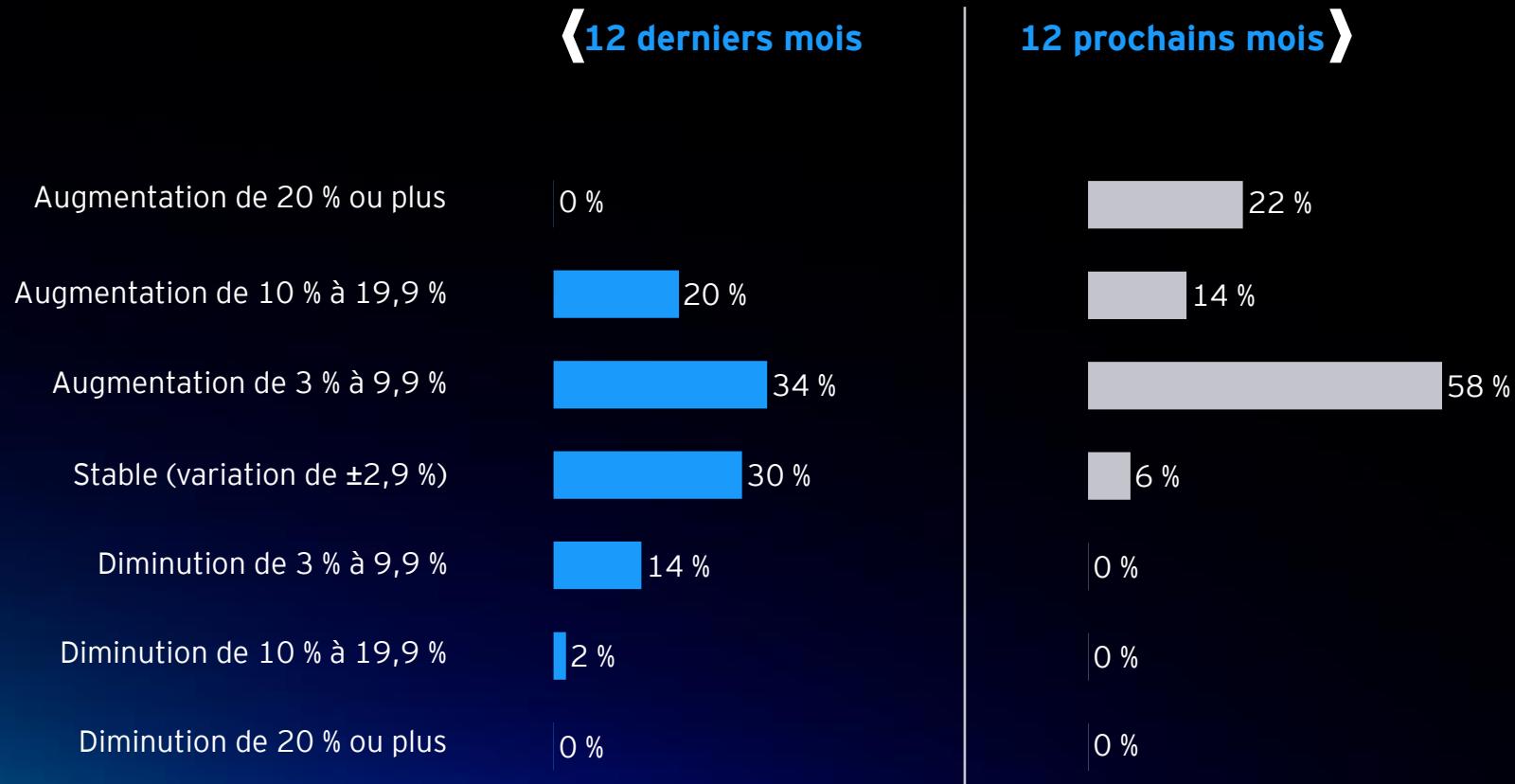


Q Laquelle des situations suivantes s'applique à la structure de propriété de votre organisation (*uniquement pour les sociétés « privées »*) ?



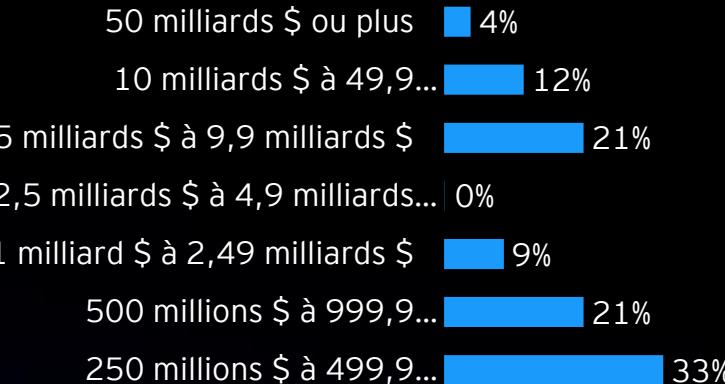
Profil du participant

Q Quelle a été la croissance annuelle des revenus de votre entreprise au cours des 12 derniers mois et à quoi vous attendez-vous pour les 12 prochains mois ?



Profil du participant

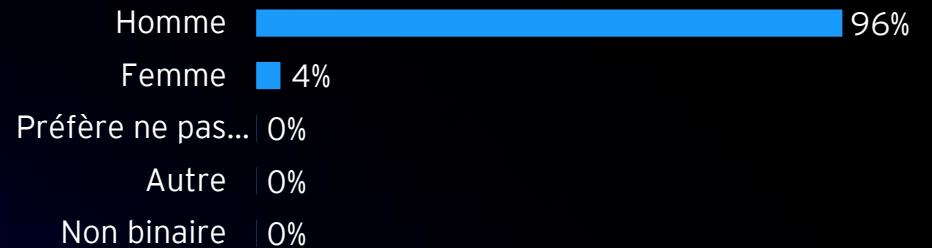
Q Quel a été le chiffre d'affaires annuel de votre organisation pour le dernier exercice financier (en dollars américains) ?



Q Veuillez confirmer votre groupe d'âge :



Q Veuillez confirmer votre sexe :



Sondage d'EY Parthenon sur les perspectives des chefs de la direction

Méthodologie de recherche

Au nom de l'organisation mondiale EY, FT Longitude, la division spécialisée en recherche et marketing de contenu du Financial Times Group, a sondé de façon anonyme 1 200 chefs de la direction de grandes entreprises du monde entier entre le 10 mars et le 3 avril 2025. Le sondage vise à fournir des informations précieuses sur les principales tendances et les faits nouveaux ayant une incidence sur les grandes entreprises mondiales, ainsi que sur les attentes des chefs d'entreprise en matière de croissance future et de création de valeur à long terme. Les répondants représentent 21 pays (Brésil, Canada, Mexique, États-Unis, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas, France, Allemagne, Italie, Danemark, Finlande, Norvège, Suède, Royaume-Uni, Australie, Chine, Inde, Japon, Singapour et Corée du Sud) et cinq secteurs (produits de consommation et santé; services financiers; industries et énergie; infrastructures; technologies, médias et télécommunications). Les entreprises sondées ont généré des revenus annuels à l'échelle mondiale comme suit : moins de 500 millions \$ US (20 %), de 500 millions \$ US à 999,9 millions \$ US (20 %), de 1 milliard \$ US à 4,9 milliards \$ US (30 %) et plus de 5 milliards \$ US (30 %).

Meet the team and explore our resources



Mauricio Zelaya, Ph. D.

Associé et leader national, Économie
Toronto, Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L.
mauricio.zelaya@parthenon.ey.com



Huzaifa Akhtar, M.A.

Associée, Conseil en analyse
économique
Toronto, Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L.
huzaifa.akhtar@parthenon.ey.com



Colin O'Leary, CPA, CA, EEE, CFA, CFF

Associé, Évaluation, modélisation et
analyse économique
Toronto, Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L.
colin.oleary@parthenon.ey.com



Alisa Nikolaeva, M.A.

Vice-présidente, Conseil en analyse
économique
Toronto, Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L.
alisa.nikolaeva@parthenon.ey.com



Alex Francis, M. Sc.

Vice-président, Conseil en analyse
économique
Vancouver, Ernst & Young
s.r.l./S.E.N.C.R.L.
alex.francis2@parthenon.ey.com

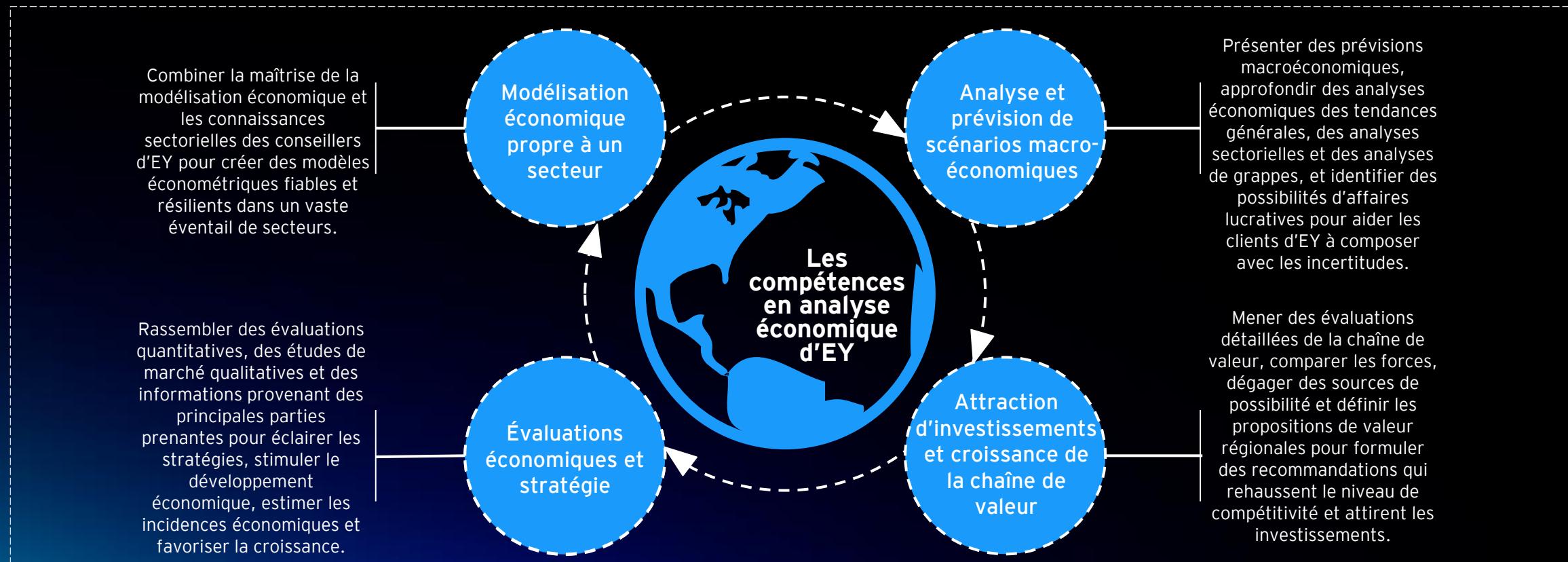


Kamil Tasaltin, M.A.

Vice-président, Conseil en analyse
économique
Calgary, Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L.
kamil.tasaltin@parthenon.ey.com

Présentation de l'équipe et de nos ressources

Le groupe Conseil en analyse économique applique les principes économiques au traitement d'une variété de questions d'affaires complexes. Nous élaborons des modèles économiques sophistiqués et d'autres outils quantitatifs fondés sur les principes fondamentaux de l'économie pour fournir des données mesurables à nos clients lors de la prise de décisions commerciales en matière de planification stratégique et opérationnelle, d'évaluations économiques, d'analyses de marché, d'études sur la compétitivité et d'attraction d'investissements.



EY contribue à un monde meilleur en créant de la valeur pour ses clients, pour ses gens, pour la société et pour la planète, tout en renforçant la confiance à l'égard des marchés financiers.

Grâce aux données, à l'intelligence artificielle et aux technologies de pointe, les équipes d'EY aident les clients à façonner l'avenir en toute confiance et proposent des solutions aux enjeux les plus pressants d'aujourd'hui et de demain.

Les équipes d'EY fournissent une gamme complète de services en certification, en consultation et en fiscalité ainsi qu'en stratégie et transactions. S'appuyant sur des connaissances sectorielles, un réseau mondial multidisciplinaire et des partenaires diversifiés de l'écosystème, les équipes d'EY sont en mesure de fournir des services dans plus de 150 pays et territoires.

EY est *All in* pour façonner l'avenir en toute confiance.

EY désigne l'organisation mondiale des sociétés membres d'Ernst & Young Global Limited et peut désigner une ou plusieurs de ces sociétés membres, lesquelles sont toutes des entités juridiques distinctes. Ernst & Young Global Limited, société à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ne fournit aucun service aux clients. Des renseignements sur la façon dont EY collecte et utilise les données à caractère personnel ainsi qu'une description des droits individuels conférés par la réglementation en matière de protection des données sont disponibles sur le site ey.com/fr_ca/privacy-statement. Les sociétés EY ne pratiquent pas le droit là où la loi le leur interdit. Pour en savoir davantage sur notre organisation, visitez le site ey.com.

Le groupe EY-Parthenon d'EY aide les clients à s'adapter à la complexité en réimaginant leurs écosystèmes, en reconfigurant leurs portefeuilles et en se réinventant en vue d'un avenir meilleur. Grâce à sa connectivité et à son envergure mondiales, les équipes d'EY-Parthenon se concentrent sur les solutions Réalisation de la stratégie, de sorte que leur chef de la direction puissent plus facilement concevoir et exécuter une stratégie axée sur une meilleure gestion des défis qui s'offrent à eux, tout en tirant le meilleur parti des possibilités de transformation de leurs activités. De l'idéation jusqu'à la mise en œuvre, les équipes d'EY-Parthenon aident les organisations à travailler ensemble pour un monde meilleur, en favorisant la création de valeur à long terme.

EY-Parthenon est une marque sous laquelle un certain nombre de sociétés membres d'EY à l'échelle mondiale fournissent des conseils en stratégie. Pour plus d'information, veuillez consulter le site ey.com/partenon.

© 2025 Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L. Tous droits réservés.
Société membre d'Ernst & Young Global Limited.

Aucune date d'expiration

La présente publication ne fournit que des renseignements sommaires, à jour à la date de publication seulement et à des fins d'information générale uniquement. Elle ne doit pas être considérée comme exhaustive et ne peut remplacer des conseils professionnels. Avant d'agir relativement aux questions abordées, communiquez avec EY ou un autre conseiller professionnel pour discuter de votre propre situation. Nous déclinons toute responsabilité à l'égard des pertes ou dommages subis à la suite de l'utilisation des renseignements contenus dans la présente publication.

ey.com/ca_fr