

# Sondage d'EY- Parthenon sur les perspectives des chefs de la direction, juin 2025

...

Meilleure la question, meilleure la réponse. Pour un monde meilleur.



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

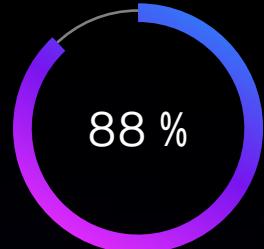
- **Amériques** : Canada

#### Secteurs

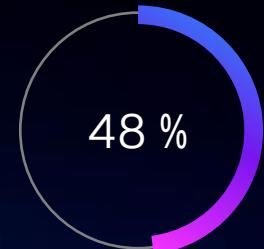
- Consommation et soins de santé
- Services financiers
- Produits industriels et énergie
- Infrastructure
- Technologies, médias et télécommunications

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

## Faits saillants



des chefs d'entreprise ont apporté des changements à leurs plans d'investissements stratégiques en raison des enjeux géopolitiques et des nouvelles politiques commerciales.

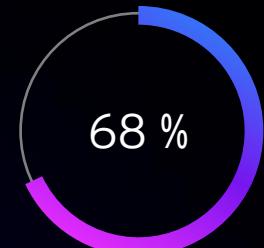


des chefs de la direction canadiens sont très préoccupés par les effets que pourrait avoir l'augmentation des tarifs sur les activités et les ventes de leur entreprise.

Les chefs d'entreprise ne prévoient pas autant de transactions qu'en janvier.



de baisse quant à l'intention de chercher des occasions de F et A



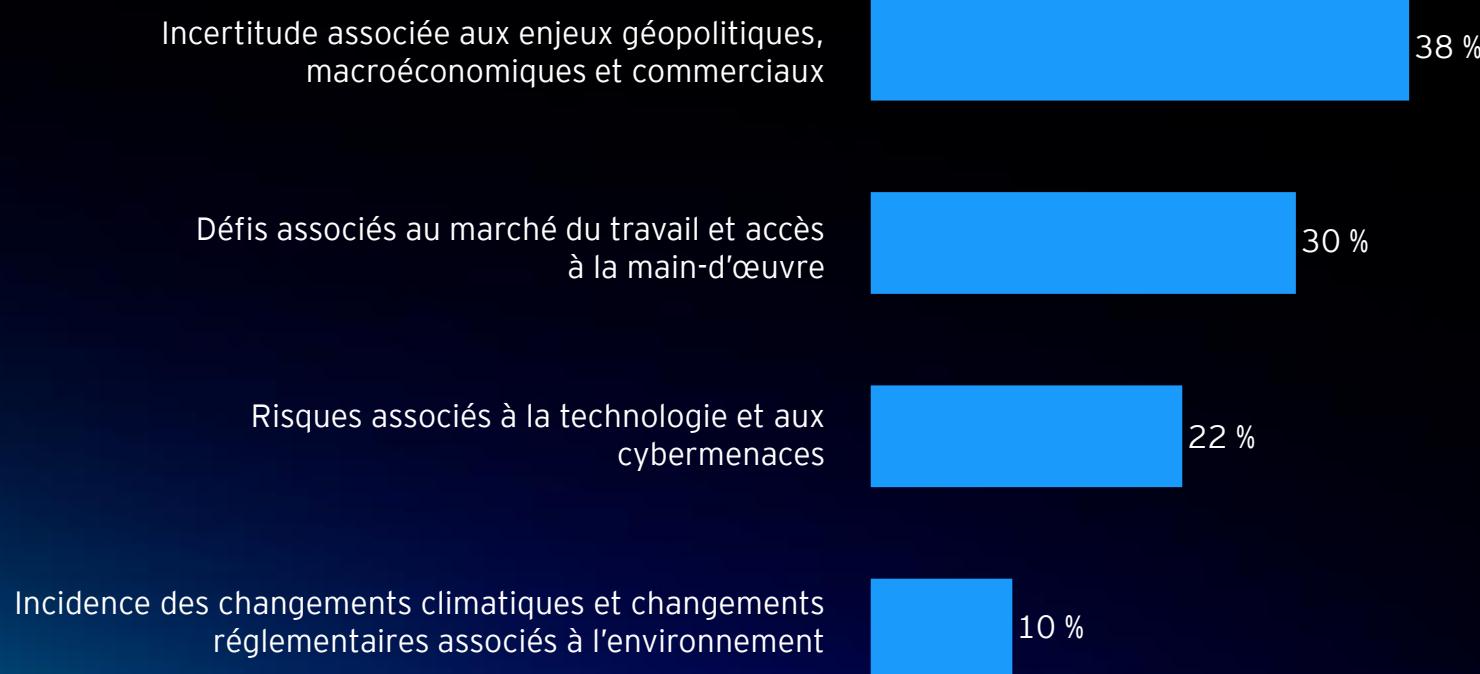
de baisse quant à l'intention de procéder à des désinvestissements, à des scissions ou à des premiers appels publics à l'épargne (PAPE)

# Risques, commerce et IA

## L'incertitude géopolitique, macroéconomique et commerciale est au cœur des préoccupations des chefs d'entreprise

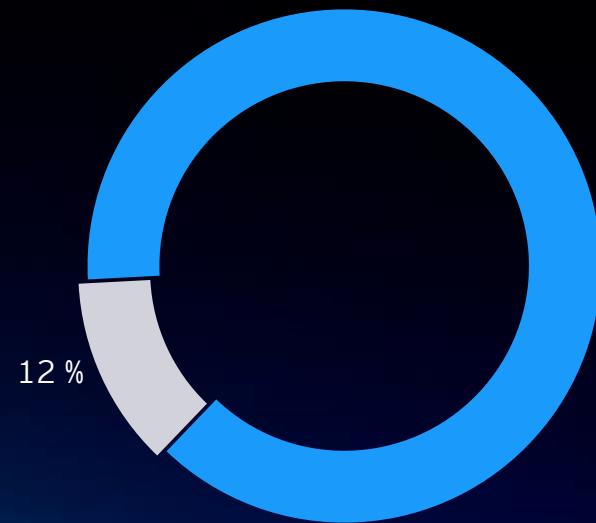
**Q** Quel est le principal risque auquel votre entreprise sera exposée dans l'atteinte de ses objectifs de croissance au cours des 12 prochains mois?

[Les répondants ne pouvaient choisir qu'une seule réponse.]



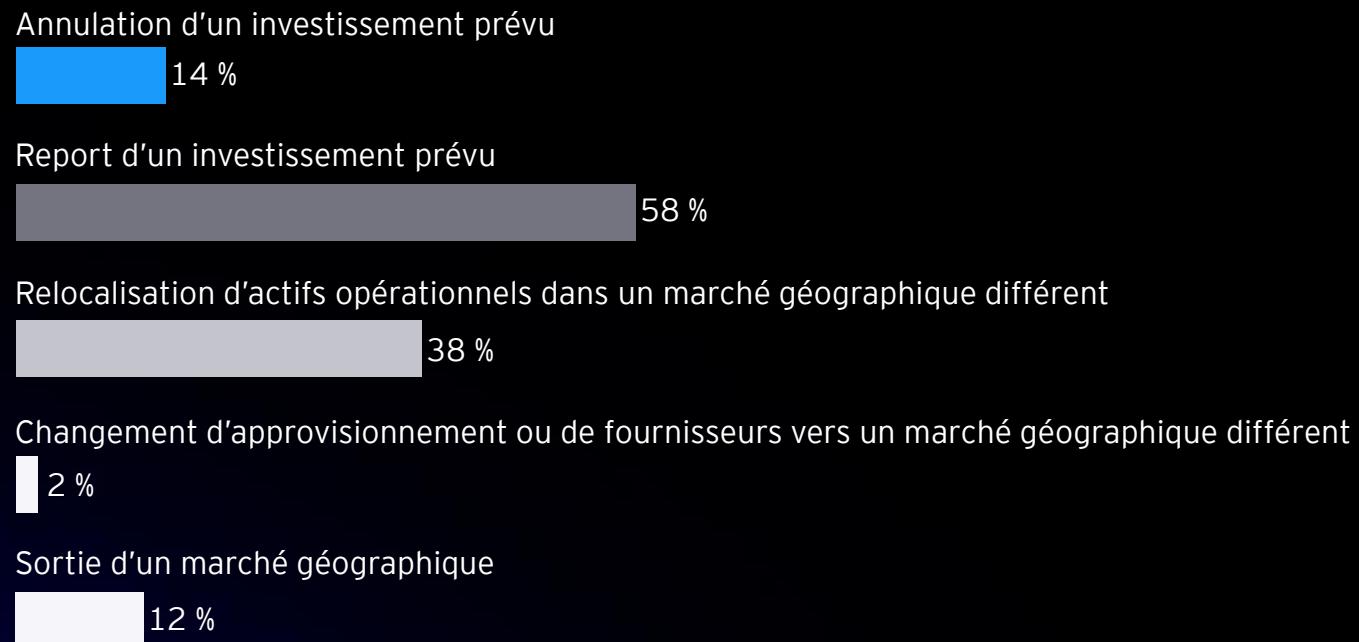
**Les chefs d'entreprise ont modifié leurs plans d'investissement stratégique, et plusieurs d'entre eux ont décidé de reporter ou d'annuler des investissements en raison d'enjeux géopolitiques et de nouvelles politiques commerciales**

**Q** Compte tenu des enjeux géopolitiques et des nouvelles politiques commerciales, avez-vous apporté des modifications à vos plans d'investissements stratégiques?  
[Les répondants pouvaient choisir plusieurs réponses.]



■ Non, nous n'avons pas apporté de modifications à nos plans d'investissements stratégiques compte tenu des enjeux géopolitiques et des nouvelles politiques commerciales.

■ Oui

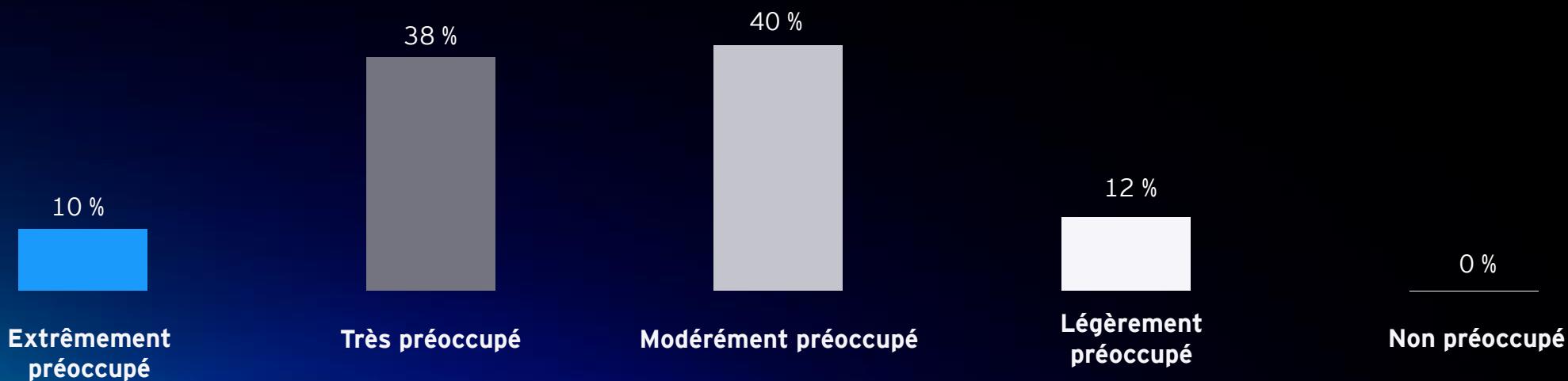


## Les chefs d'entreprise sont très préoccupés par les effets des tarifs sur le rendement de leur entreprise

Q

Dans quelle mesure êtes-vous préoccupé par une éventuelle hausse des tarifs qui pourrait avoir une incidence sur les activités et les ventes de votre entreprise au cours des 12 prochains mois?

[Les répondants ne pouvaient choisir qu'une seule réponse.]



## Les tensions commerciales entre les États-Unis et le Canada demeurent la principale préoccupation des chefs d'entreprise canadiens

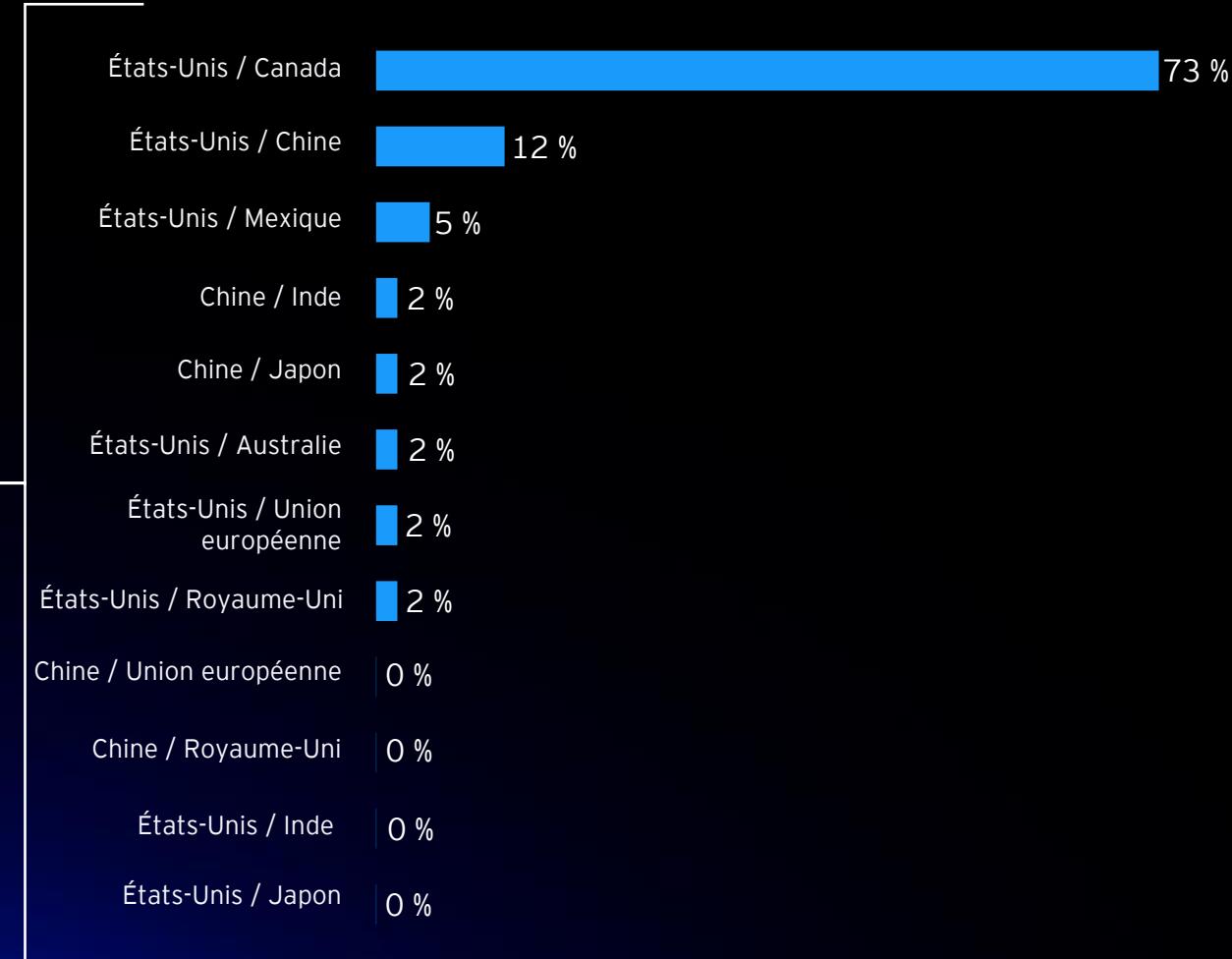


Quel différend tarifaire ou commercial, actuel ou potentiel, aurait la plus grande incidence sur votre entreprise?

[Les répondants ne pouvaient choisir qu'une seule réponse.]



■ Modérément préoccupé à extrêmement préoccupé par une éventuelle hausse des tarifs qui pourrait avoir une incidence sur les activités et les ventes de l'entreprise au cours des 12 prochains mois

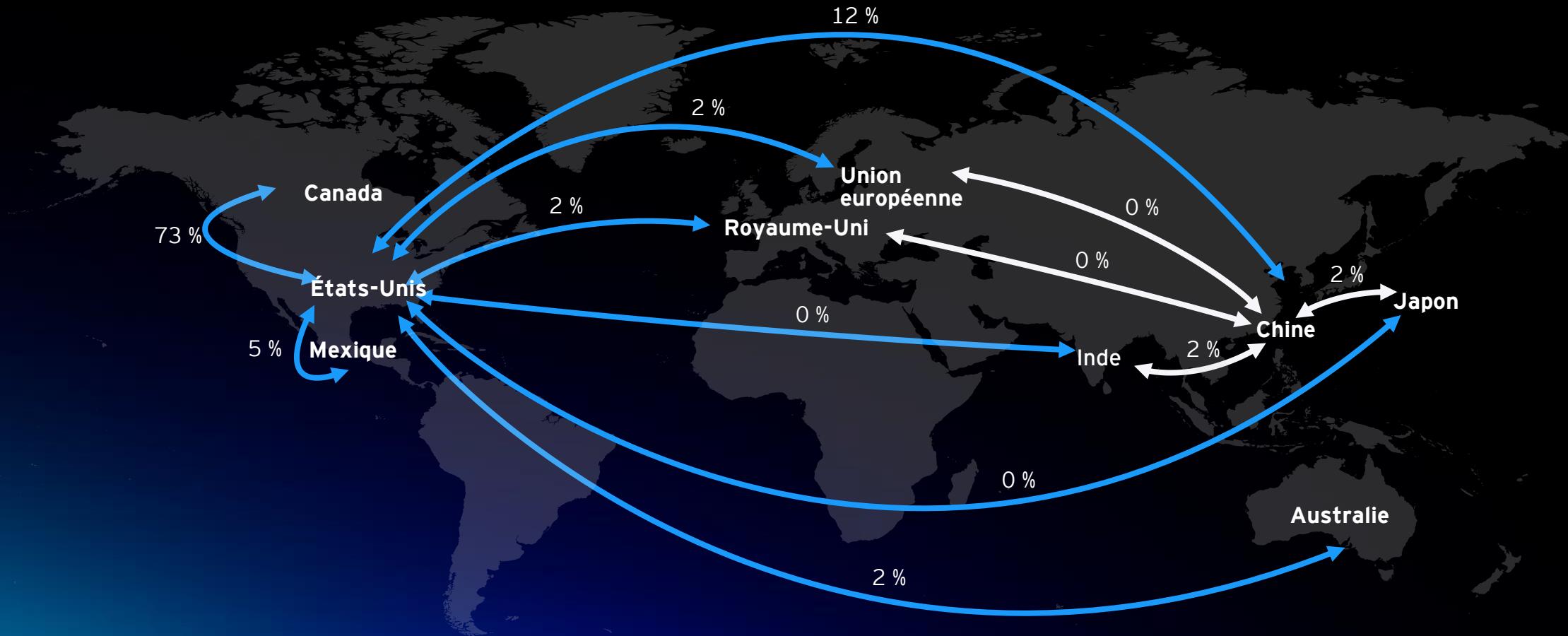


## Les chefs d'entreprise surveillent également les différends commerciaux entre les États-Unis et la Chine

Q

Quel différend tarifaire ou commercial, actuel ou potentiel, aurait la plus grande incidence sur votre entreprise?

[Les répondants ne pouvaient choisir qu'une seule réponse.]



## Plus de la moitié des chefs d'entreprise envisagent de passer à une chaîne d'approvisionnement locale et d'innover pour atténuer les effets des tarifs

**Q** Comment comptez-vous atténuer l'incidence potentielle d'une hausse des tarifs sur les activités et les ventes de votre entreprise au cours des 12 prochains mois?

[Les répondants qui ont choisi « Modérément préoccupé » à « Extrêmement préoccupé » par une éventuelle hausse des tarifs ont répondu à cette question, en choisissant jusqu'à trois réponses.]



■ Modérément préoccupé à extrêmement préoccupé par une éventuelle hausse des tarifs qui pourrait avoir une incidence sur les activités et les ventes de l'entreprise au cours des 12 prochains mois

En explorant des solutions d'approvisionnement nationales et en rebâtissant les réseaux d'approvisionnement locaux

55 %

En accélérant l'innovation quant à la conception des produits et des matériaux afin de réduire la dépendance aux matériaux tarifés

50 %

En absorbant les coûts supplémentaires en interne grâce à des gains d'efficacité opérationnelle et à des réductions de coûts

32 %

En diversifiant notre chaîne d'approvisionnement grâce au transfert de la production ou de l'approvisionnement vers des régions non tarifées

27 %

En transférant la hausse des coûts aux clients au moyen d'ajustements de prix stratégiques

20 %

# Les entreprises continuent de progresser en matière d'adoption de l'IA

**Q** Comment décrivez-vous l'approche de votre entreprise en matière d'adoption de l'IA en 2025?  
[Les répondants ne pouvaient choisir qu'une seule des approches, regroupées en paires.]

Adopter une approche prudente en matière d'investissements en IA en raison de la complexité réglementaire et des risques géopolitiques

32 %

30 %

Accroître les investissements en IA à mesure que les coûts diminuent

Un cadre clair indique quels procédés d'affaires devraient être améliorés ou automatisés par l'IA, en évaluant à la fois les gains d'efficacité et les exigences de conformité

38 %

34 %

Les décisions liées à l'adoption de l'IA sont prises indépendamment dans chaque service, sans cadre unifié

Accélérer les investissements futurs en IA en raison des résultats antérieurs positifs

48 %

14 %

Réduire ou réévaluer les investissements futurs en IA en raison de rendements incertains ou décevants

L'utilisation responsable de l'IA est dictée à l'échelle de l'entreprise par des politiques, des lignes directrices et un suivi clairs

28 %

30 %

L'utilisation responsable de l'IA est décentralisée et gérée au niveau des projets

Développer une expertise interne et des structures de gouvernance pour bâtir les capacités d'IA

36 %

26 %

Faire appel à des fournisseurs et à des solutions externes pour bâtir les capacités d'IA

# Transactions de fusions et acquisitions

## Les leaders sectoriels ont moins d'intérêt pour les initiatives de transactions puisque les tensions commerciales et géopolitiques persistent

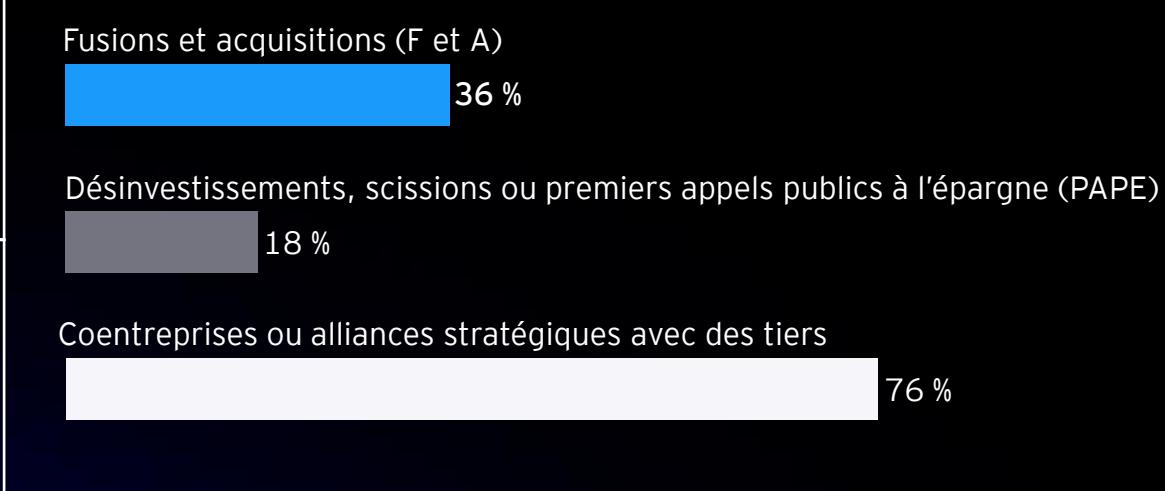
Q

Envisagez-vous de poursuivre activement une des initiatives suivantes en matière de transactions au cours des 12 prochains mois?

[Les répondants pouvaient choisir plusieurs réponses.]

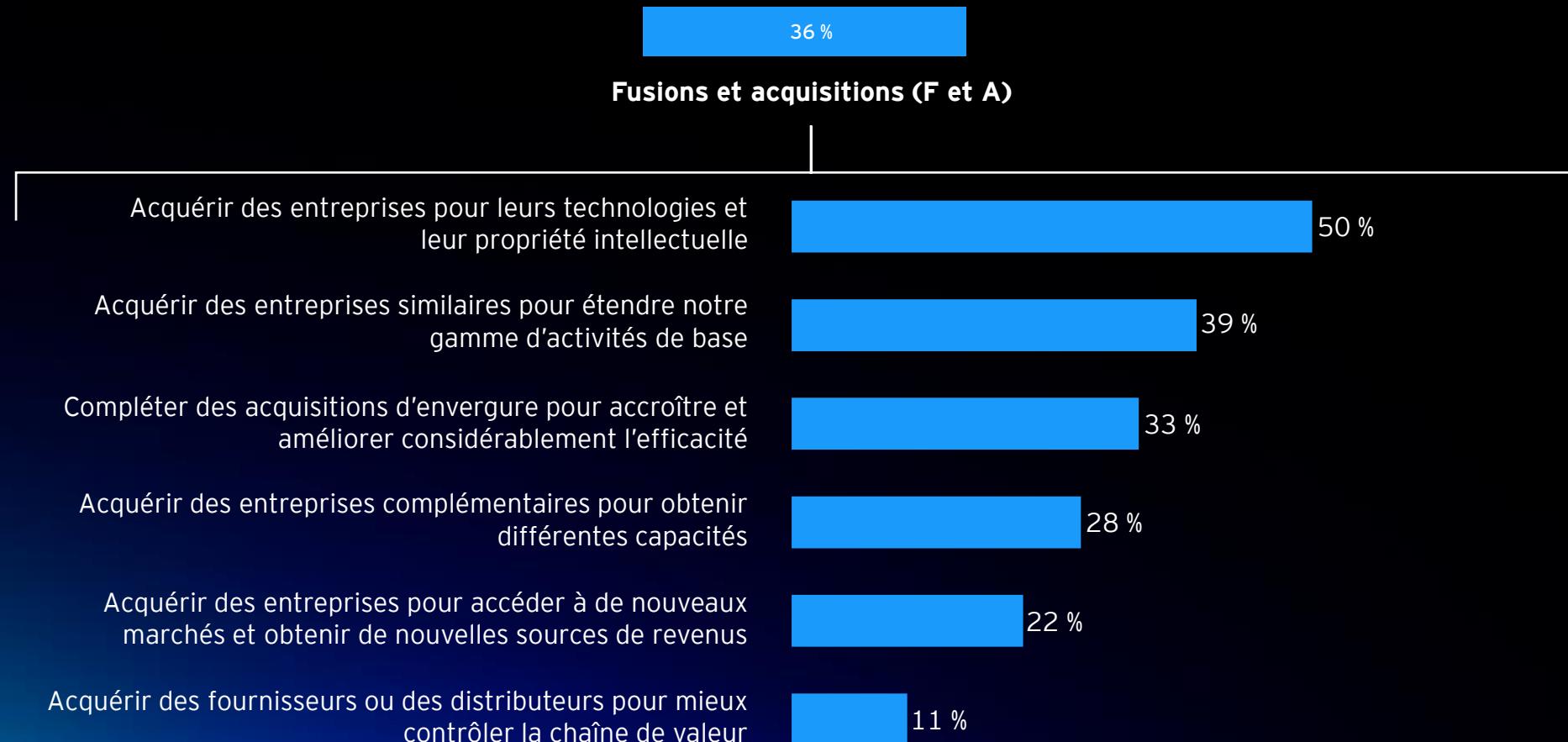


■ Non ■ Oui



## Les activités de F et A découlent principalement des acquisitions de technologies et de propriétés intellectuelles

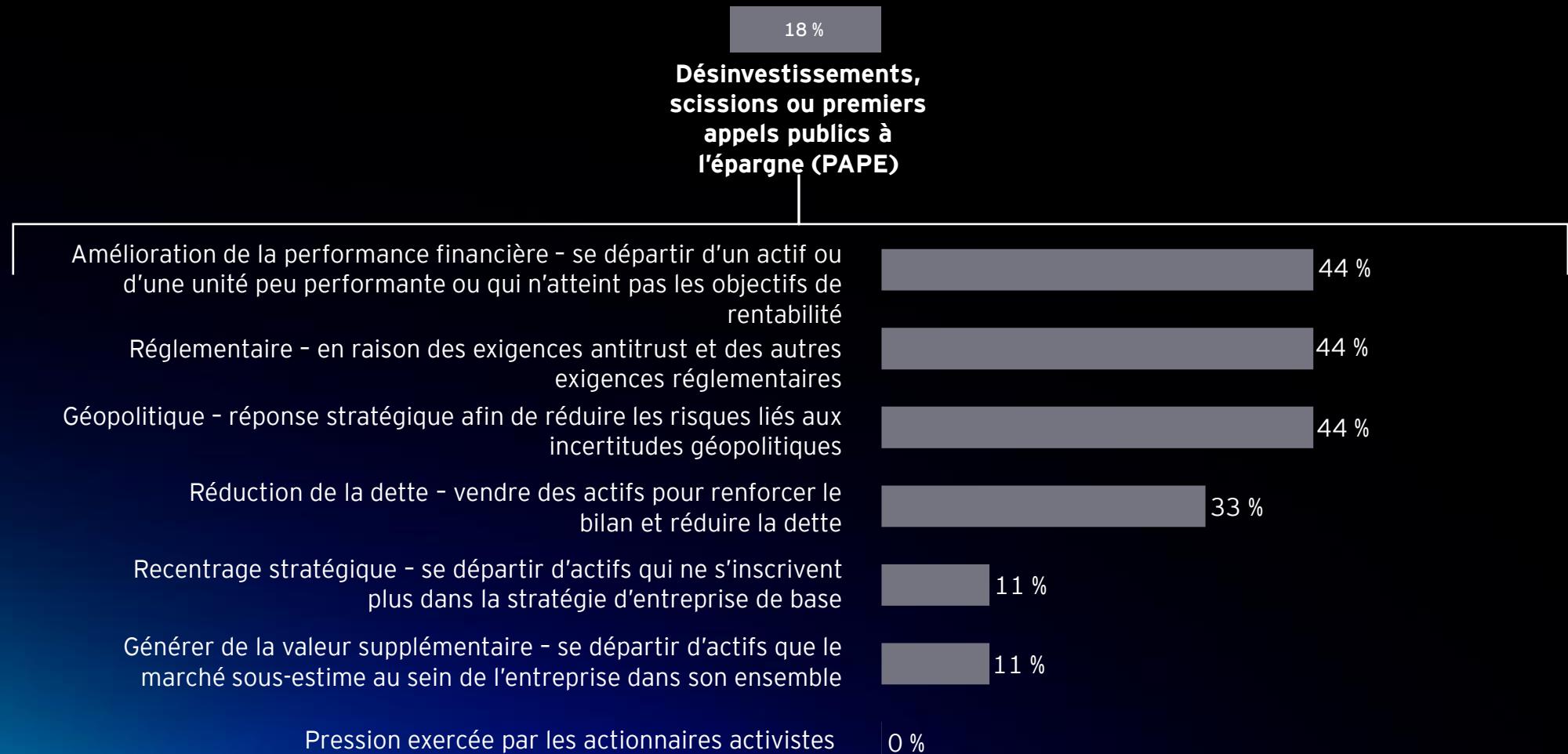
**Q** Quel est l'objectif principal de votre stratégie d'acquisition au cours des 12 prochains mois?  
[Les répondants qui ont choisi « Fusions et acquisitions (F et A) » ont répondu à cette question.]



## Les chefs d'entreprise accordent la priorité aux transactions qui peuvent améliorer la performance financière alors que les contraintes réglementaires et géopolitiques persistent

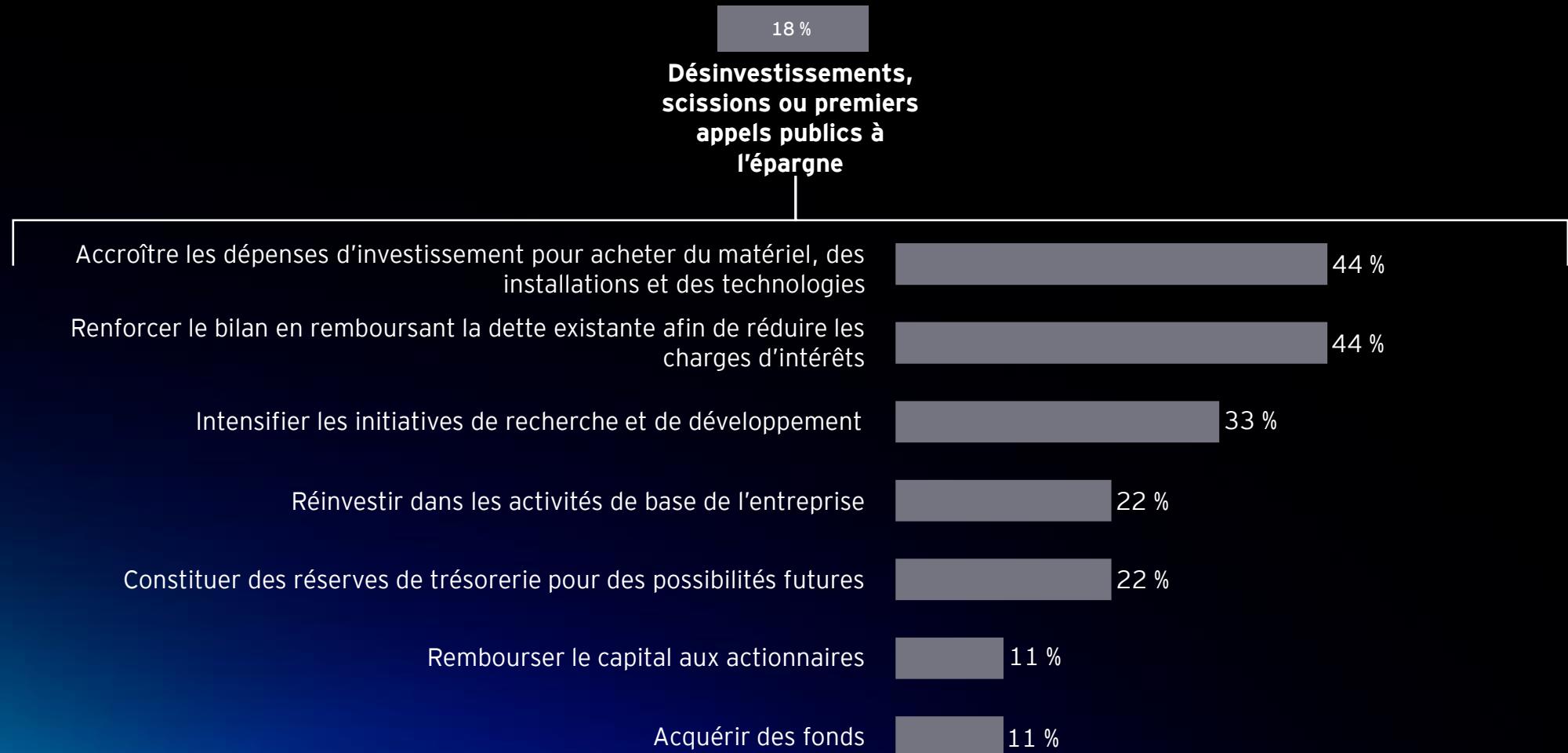
**Q** Quelles sont les principales raisons des désinvestissements prévus de votre organisation au cours des 12 prochains mois?

[Les répondants qui ont choisi « Désinvestissements, scissions ou premiers appels publics à l'épargne (PAPE) » ont répondu à cette question.]



## Bien que de nombreux chefs d'entreprise accordent la priorité au remboursement de la dette et à la réduction des charges d'intérêts, beaucoup en profitent pour accroître les dépenses d'investissement

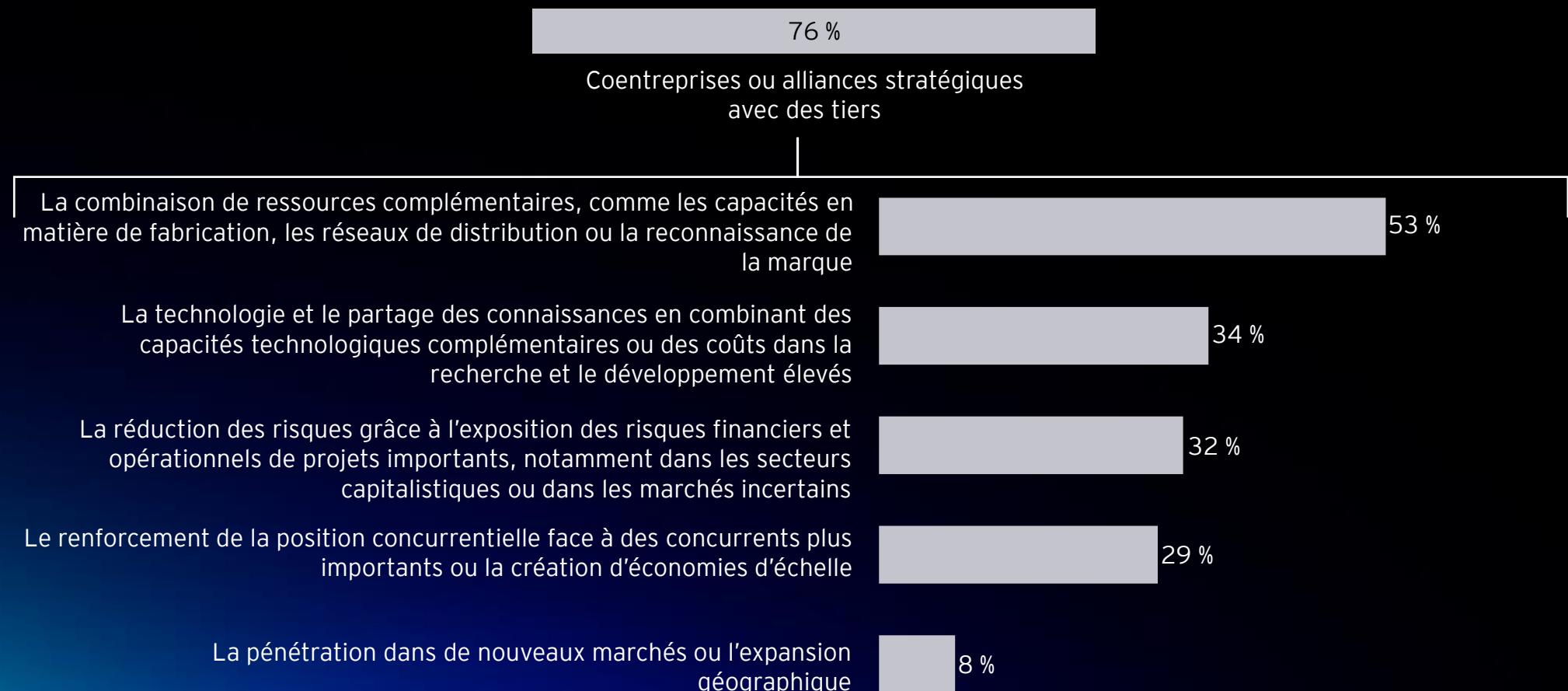
**Q** Comment comptez-vous utiliser les produits tirés des désinvestissements?  
[Les répondants qui ont choisi « Désinvestissements, scissions ou premiers appels publics à l'épargne » ont répondu à cette question.]



## Les coentreprises et les alliances stratégiques sont principalement motivées par l'envie de déployer des ressources complémentaires et des technologies

**Q** Quels sont les principaux objectifs pour vos coentreprises et alliances stratégiques au cours des 12 prochains mois?

[Les répondants qui ont choisi « Coentreprises ou alliances stratégiques avec des tiers » ont répondu à cette question.]



## La création de valeur des transactions est essentiellement alignée sur les attentes des entreprises

Q

Au cours des deux dernières années, votre entreprise a-t-elle complété ou engagé une acquisition ou un désinvestissement, et comment la création de valeur se compare-t-elle aux attentes d'avant la transaction?  
[Les répondants devaient choisir une réponse pour chaque cas.]

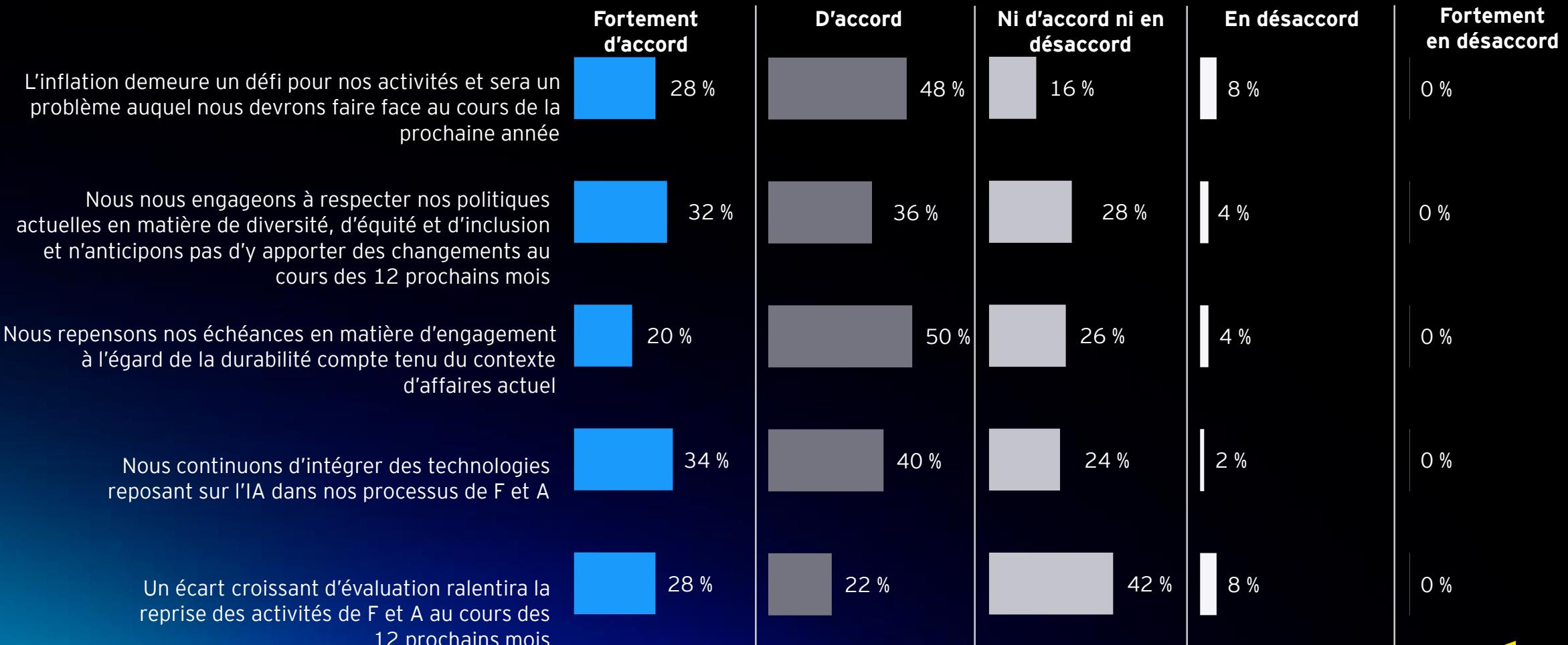


Remarque : Ne comprend pas les réponses des chefs de la direction qui n'ont ni complété ni engagé une acquisition ou un désinvestissement au cours des deux dernières années.

# Enjeux importants en 2025

## Les chefs d'entreprise s'attendent encore à des défis économiques à court terme, ce qui pourrait avoir une incidence sur le calendrier des engagements à l'égard de la durabilité

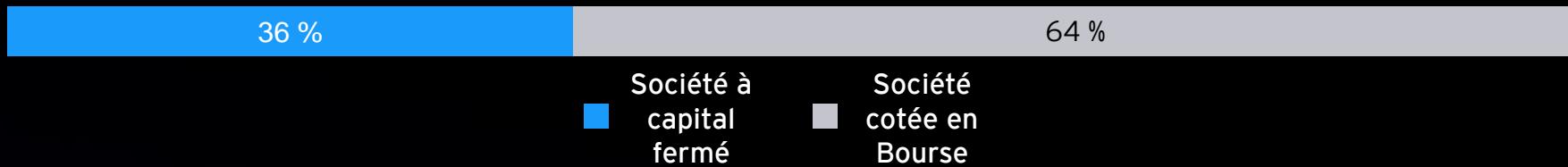
**Q** Dans quelle mesure êtes-vous d'accord ou en désaccord avec les énoncés qui suivent?  
[Les répondants devaient choisir une réponse pour chaque cas.]



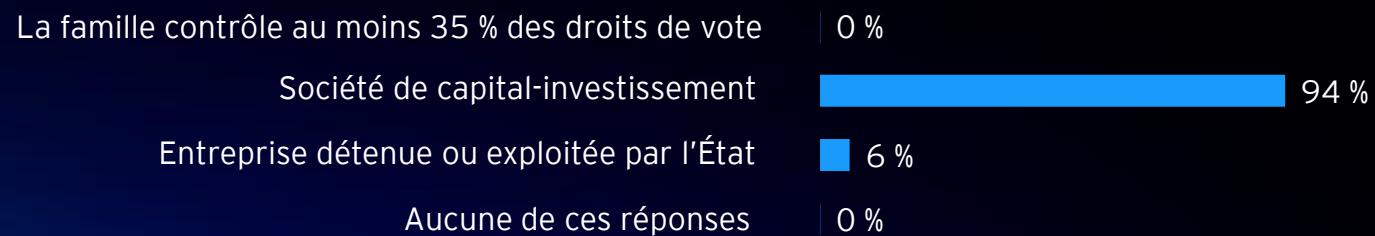
# Profil des participants

# Profil des participants

**Q** Quelle est la structure de propriété de votre entreprise?

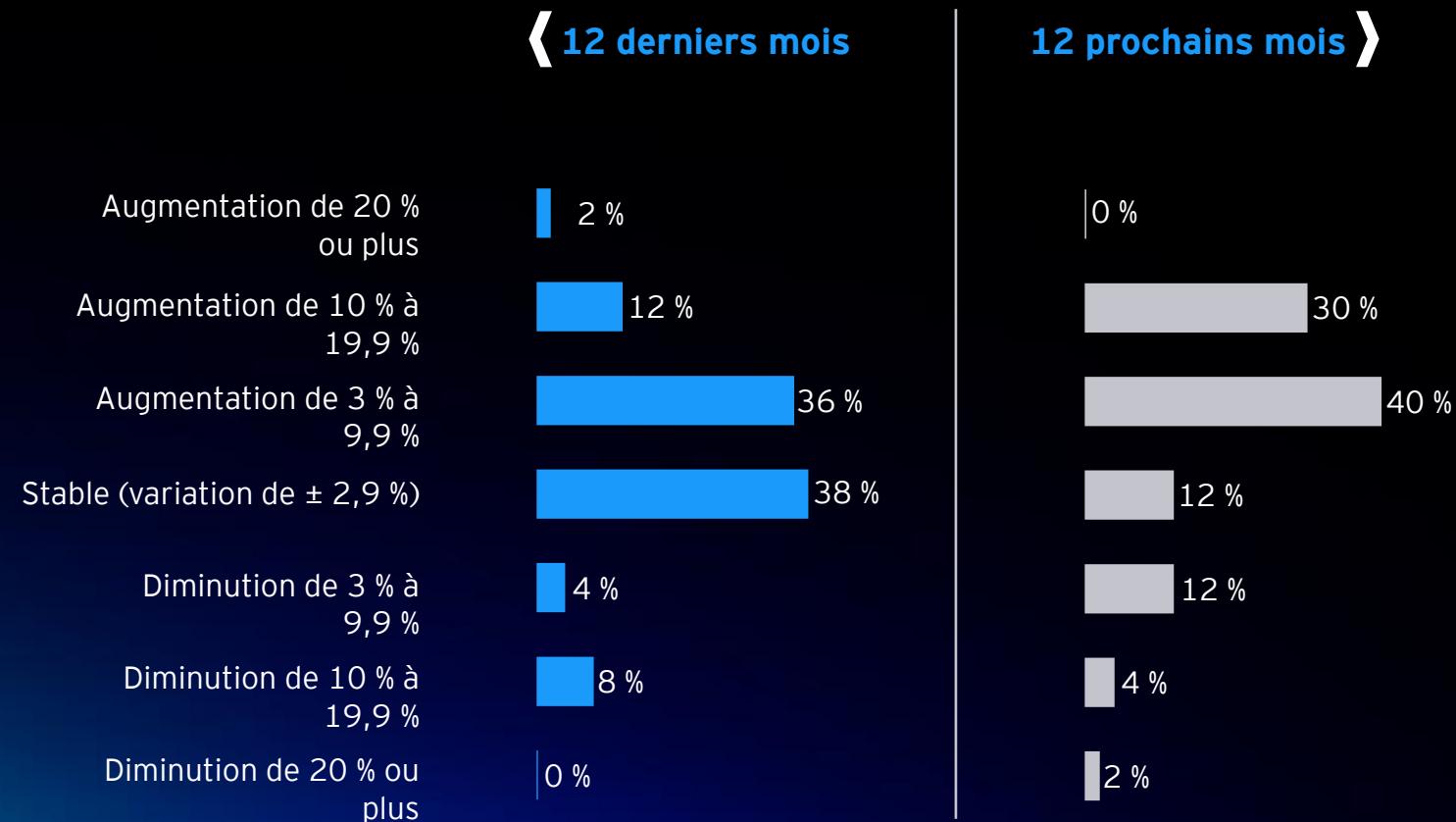


**Q** S'il y a lieu, quels sont les énoncés suivants qui s'appliquent à la structure de propriété de votre entreprise (seulement si celle-ci est une « société à capital fermé »)?



# Profil des participants

**Q** Quel était le taux de croissance annuel de votre entreprise au cours de 12 derniers mois, et quel devrait être le taux de croissance annuel pour les 12 prochains mois?



# Profil des participants

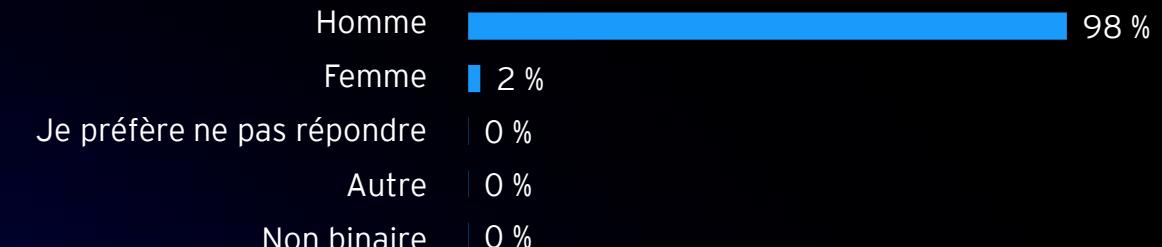
**Q** À combien se sont élevés les revenus annuels de votre entreprise au dernier exercice (en dollars américains)?



**Q** Veuillez confirmer votre tranche d'âge



**Q** Veuillez confirmer votre genre



# 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 %).

# Rencontrez l'équipe et consultez nos ressources

---



**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](mailto:mauricio.zelaya@parthenon.ey.com)



**Huzaifa Akhtar, MSc**

Vice-présidente, Conseil en économie  
Toronto, Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L.  
[huzaifa.akhtar@parthenon.ey.com](mailto:huzaifa.akhtar@parthenon.ey.com)



**Colin O'Leary, CPA, CA, CBV, CFA, CFF**

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



**Alisa Nikolaeva, MA**

Vice-présidente, Conseil en économie  
Toronto, Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L.  
[alisa.nikolaeva@parthenon.ey.com](mailto:alisa.nikolaeva@parthenon.ey.com)



**Alex Francis, MSc**

Vice-président, Conseil en économie  
Vancouver, Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L.  
[alex.francis2@parthenon.ey.com](mailto:alex.francis2@parthenon.ey.com)

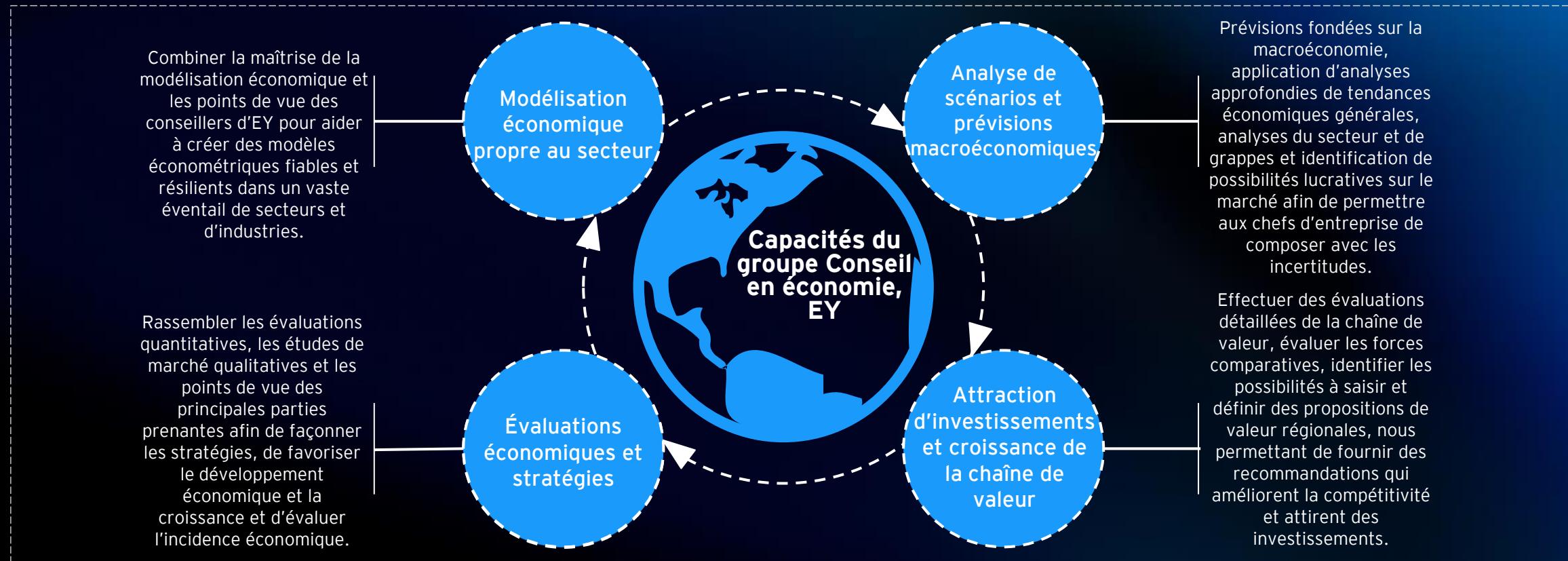


**Kamil Tasaltin, MA**

Vice-président, Conseil en économie  
Calgary, Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L.  
[kamil.tasaltin@parthenon.ey.com](mailto:kamil.tasaltin@parthenon.ey.com)

# Rencontrez l'équipe et consultez nos ressources

Notre groupe Conseil en économie applique des principes économiques à un large éventail d'enjeux d'affaires complexes. Nous élaborons des modèles économiques sophistiqués et d'autres outils quantitatifs fondés sur la théorie économique fondamentale afin de fournir des informations mesurables à nos clients lorsqu'ils sont confrontés à des décisions d'affaires impliquant des opérations et une planification stratégique, des évaluations économiques, une analyse de marché, des études sur la compétitivité et l'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](http://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](http://ey.com).

#### À propos d'EY-Parthenon

Notre combinaison unique de capacités en stratégie de transformation, en transactions et en financement d'entreprise crée de la valeur dans le monde réel, en offrant des solutions efficaces non seulement en théorie, mais également en pratique.

Grâce à la gamme de services d'EY, nous avons réinventé les services-conseils en stratégie pour les adapter à un monde de plus en plus complexe. Nous tirons parti de notre vaste expertise fonctionnelle et sectorielle, jumelée à des technologies novatrices habilitées par l'IA et à une mentalité d'investisseur, et travaillons en partenariat avec des chefs de la direction, des conseils d'administration, des sociétés de capital-investissement et des gouvernements à chaque étape, pour vous permettre de façonner l'avenir en toute confiance.

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/parthenon](http://ey.com/parthenon).

© 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](http://ey.com/ca_fr)