

Digitalisation de SNC-Lavalin

Présenté par l'Université de Sherbrooke

Comment atteindre la croissance digitale ?

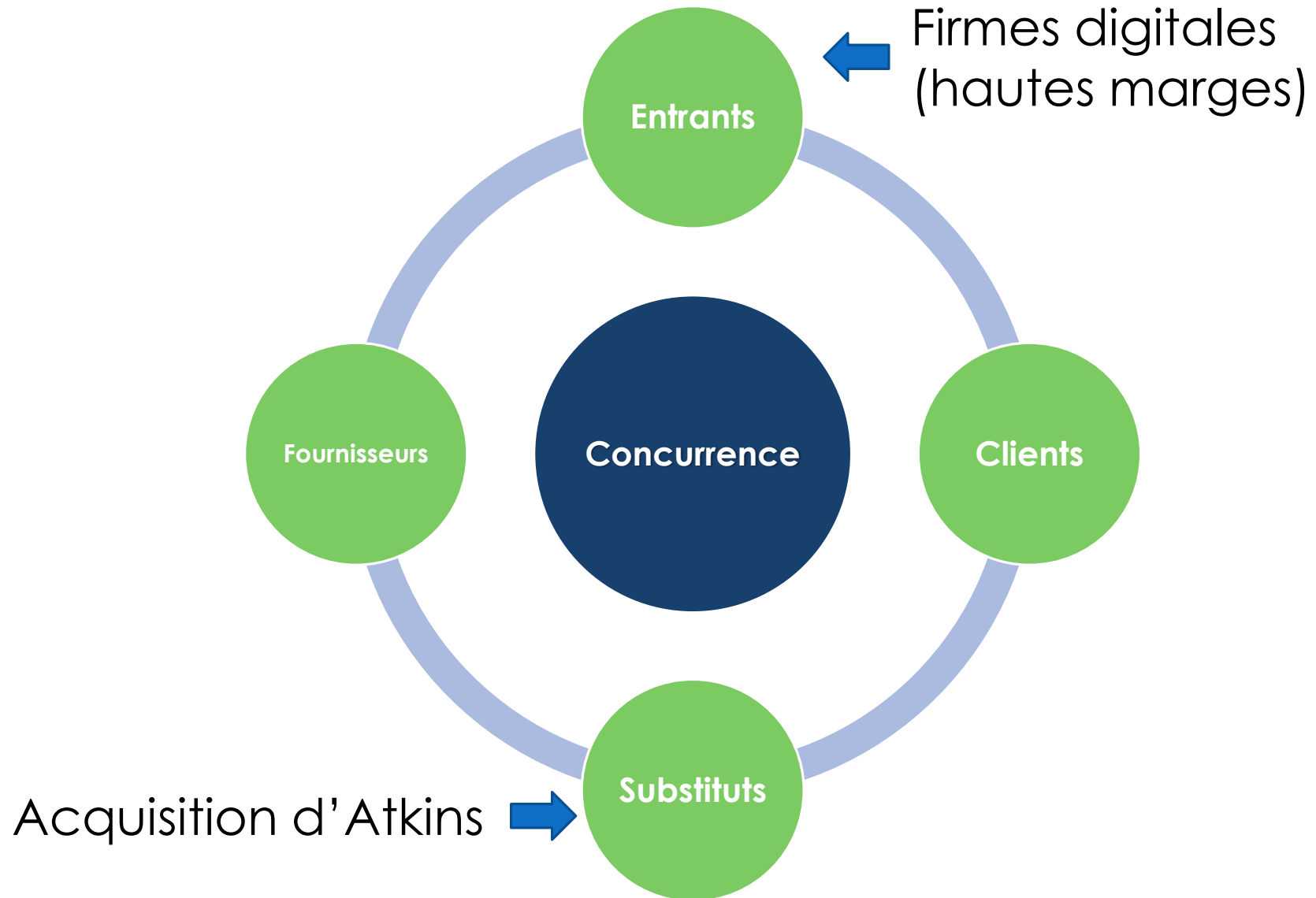
Cible 2020
5 % EPS

- Comment la transformation digitale impacte votre entreprise ?
- Comment financer les investissements en digital ?
- Quel est le message à nos actionnaires ?

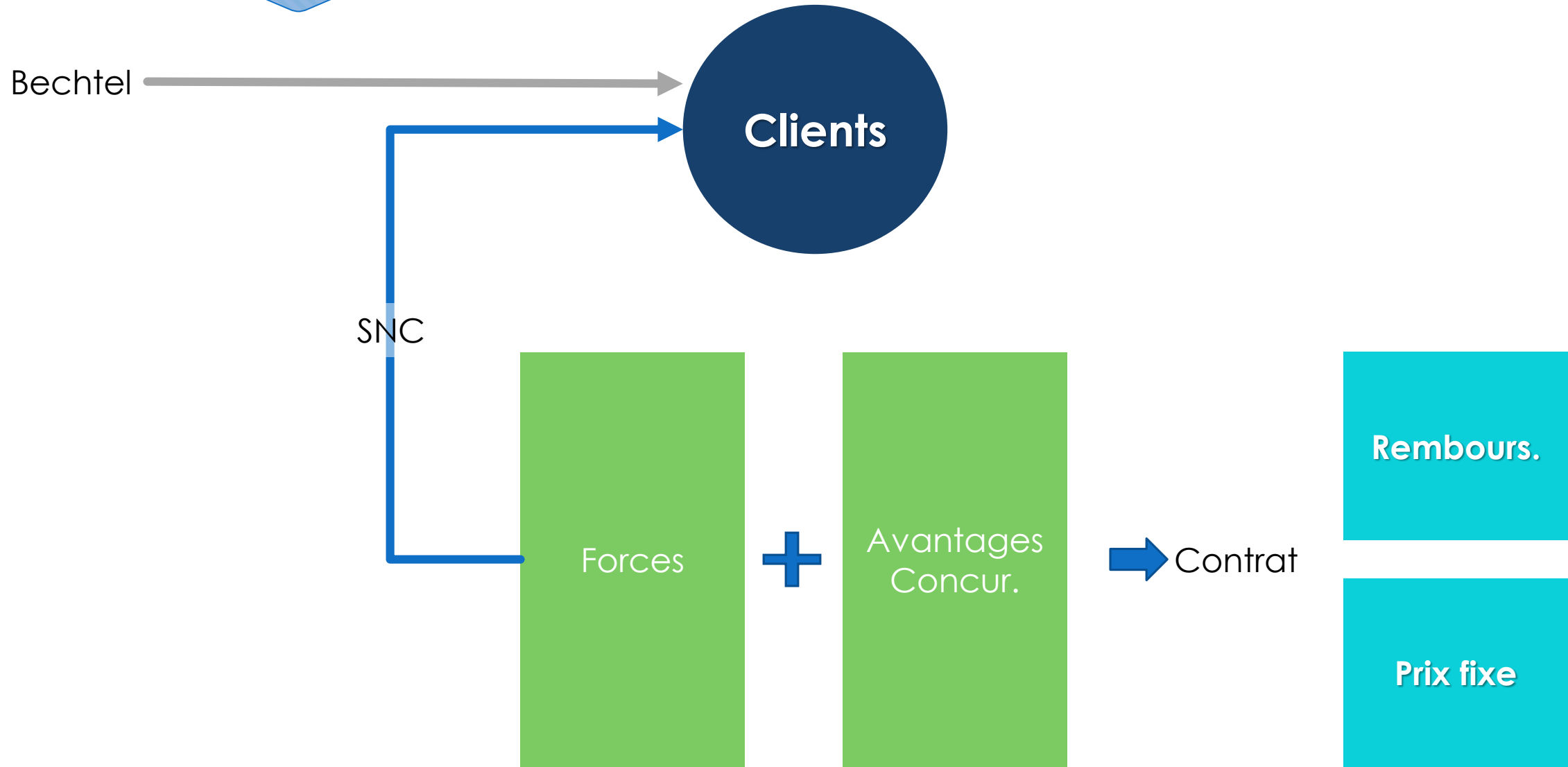
Construction digitale

	2017	2018
Firmes digitales	1 000	2 400
Segments	3	Constellation
Investissements	10 MM	18 MM
Centre géo	Amérique du nord 70%	Amérique du nord 85%

Analyse de l'environnement



Obtention des contrats



Analyse interne

Forces

- **Département de technologie**
- **Expertise**
- **Joueur important dans l'industrie**
- Marque
- Crédibilité
- État financier
- Professionnels non-syndiqués
- Leader en PPP

Analyse interne

Défis

- **Talents doublés avec Atkins**
- **Prix de l'actions sous-évaluées**
- Impacté par cycle économique (Projets)
- Allégation de corruption

Analyse interne

Opportunités

- **Firmes de technologie de service**
- Marge sur industrie
- Aug. De la population mondiale
- Projets technologiques / pénétration
- Investissement en infrastructures
- Sophistication

Analyse interne

Menaces

- **Impact technologique sur heures chargeables**
- **Crowd sourcing**
- Compétiteurs
- Productivité dans la construction
- Brexit

Les alternatives

Utiliser la digitalisation pour externaliser les services professionnels généralistes

- **Avantages**

- Diminution des coûts fixes

- **Désavantages**

- Perte d'expertise interne

Les alternatives

Acquisition des firmes spécialisées en digitalisation en lien avec la mission de l'organisation

○ **Avantages**

- Diminution de la concurrence
- Augmentation de l'expertise
- Augmentation des marges EBITDA

○ **Désavantages**

- Augmentation des coûts fixes
- Risqué
- Potentiel de substitution élevé

Les alternatives

Déplacer les activités peu complexes

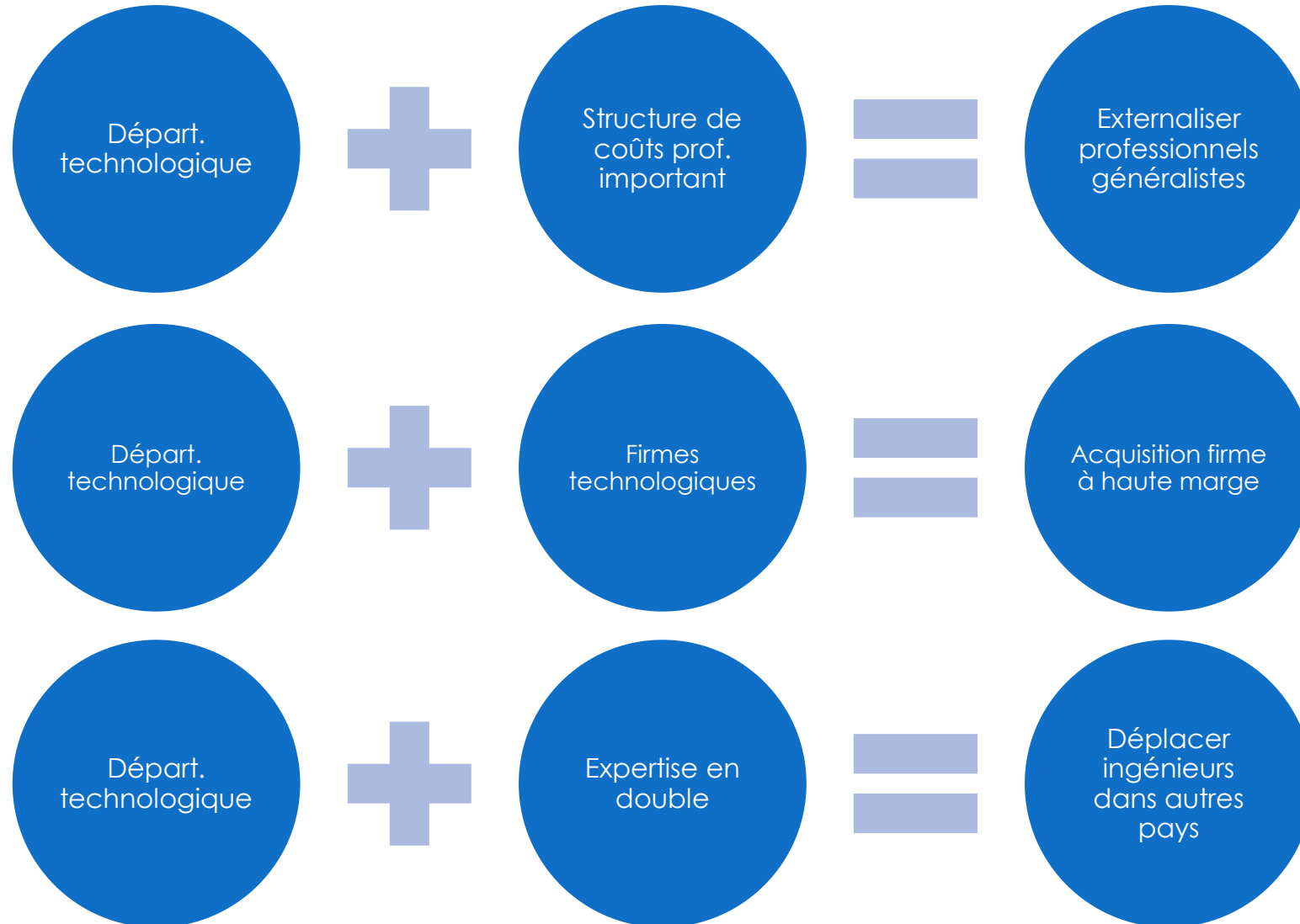
- **Avantages**

- Diminution des coûts fixes

- **Désavantages**

- Contrôle de la qualité
- Différences culturelles

Les scénarios



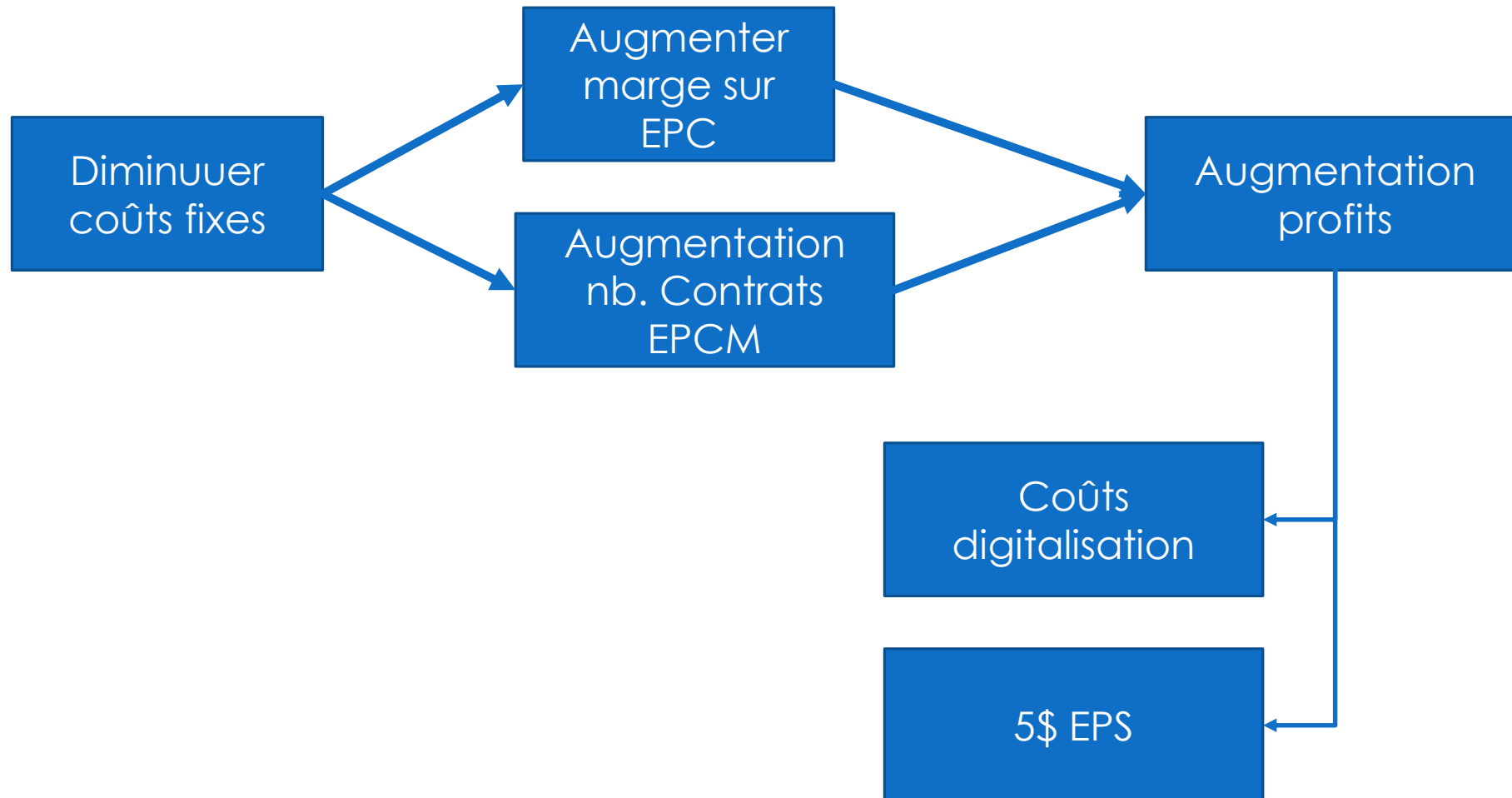
Les scénarios

	Externaliser	Acquérir	Déplacer
Bénéfices	Green	Yellow	Green
Faisabilité	Yellow	Green	Yellow
Fit stratégique	Green	Green	Green
Facteurs clés <ul style="list-style-type: none">• Financement• Atteindre 5\$ de EPS	Yellow	Yellow	Green

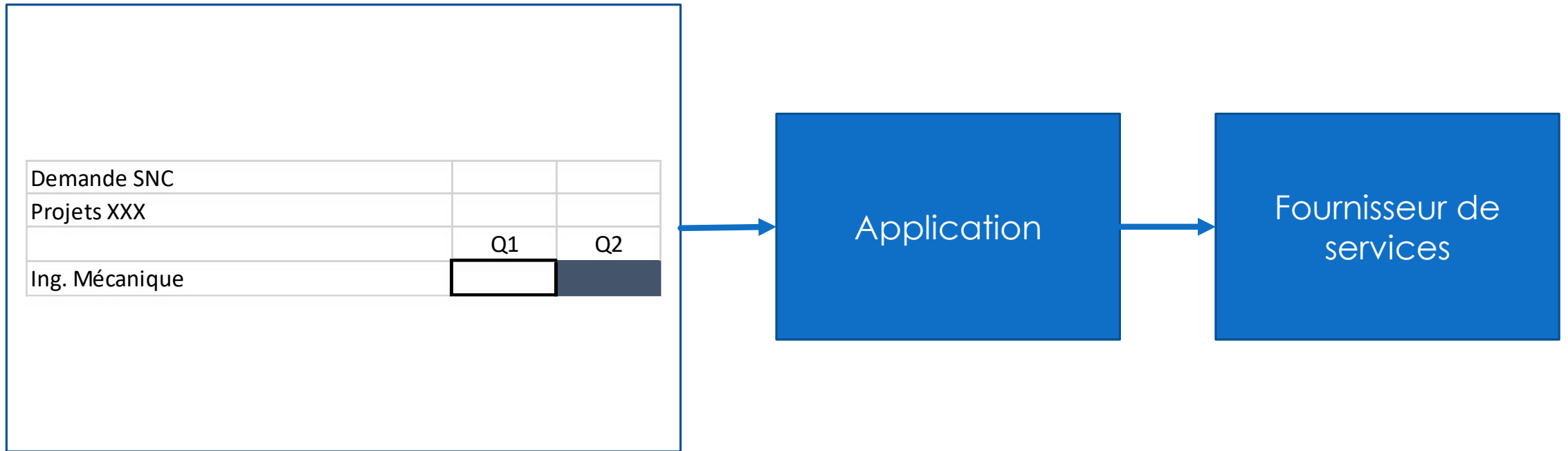
Les scénarios

	Externaliser	Acquérir	Déplacer
Bénéfices	Green	Yellow	Green
Faisabilité	Yellow	Green	Yellow
Fit stratégique	Green	Green	Green
Facteurs clés <ul style="list-style-type: none">• Financement• Atteindre 5\$ de EPS	Yellow	Yellow	Green

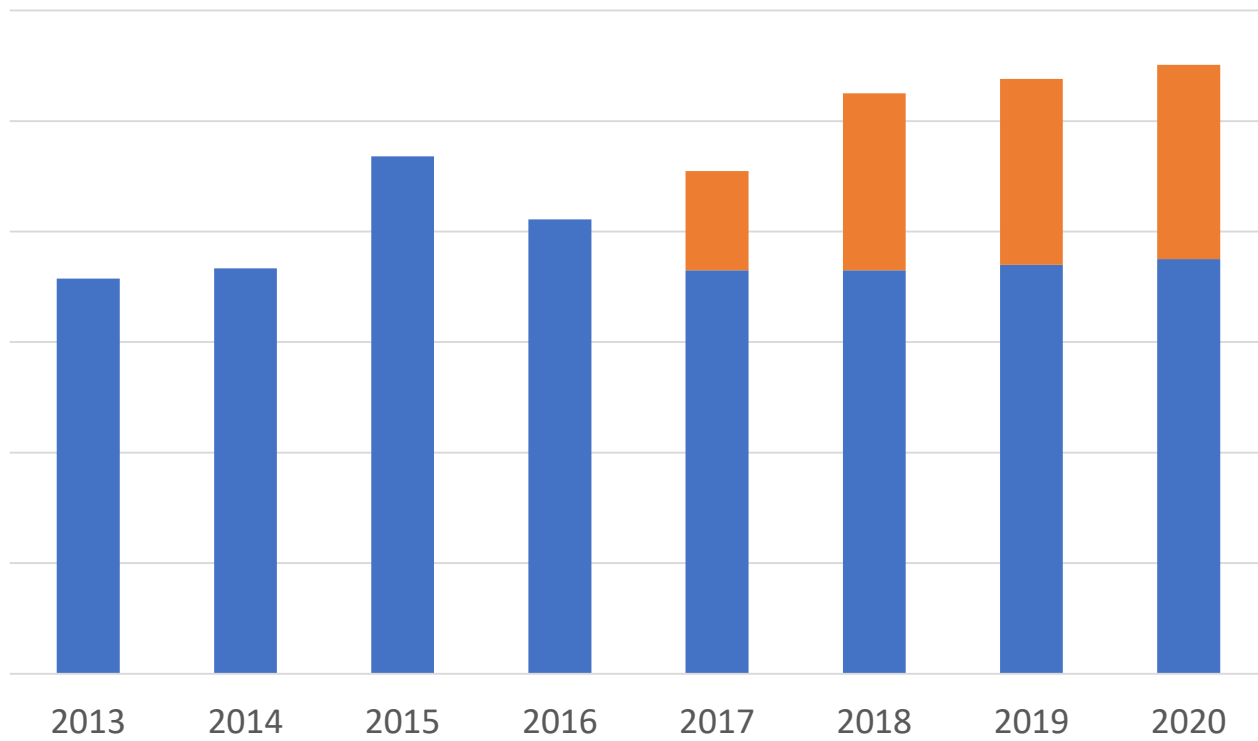
L'avantage concurrentiel



L'avantage concurrentiel



Analyse financière



	SNC	Atkins	Consolidé
2013	\$ 7,149		\$ 7,149
2014	\$ 7,335		\$ 7,335
2015	\$ 9,364		\$ 9,364
2016	\$ 8,223		\$ 8,223
2017	\$ 7,297	\$ 1,800	\$ 9,097
2018	\$ 7,300	\$ 3,200	\$ 10,500
2019	\$ 7,400	\$ 3,360	\$ 10,760
2020	\$ 7,500	\$ 3,520	\$ 11,020

Risques et mitigation

Risque	Potentiel	Mitigation
Différences culturelles	HAUT	Gestion de changement Consultants sur place
Professionnels non disponibles	Dépend de la géographie	Sélectionner les projets avec potentiel selon la localisation

Budget

Solution	Items	Budget
Inde	Télécom, serveurs TI, RH	1 000 000\$
Externaliser	Formation, RH, apps	500 000 \$

Comment atteindre la croissance digitale ?

Cible 2020
5 % EPS

- Comment la transformation digitale impacte votre entreprise ?
- Comment financer les investissements en digital ?
- Quel est le message à nos actionnaires ?