

Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite...

-Henry Ford

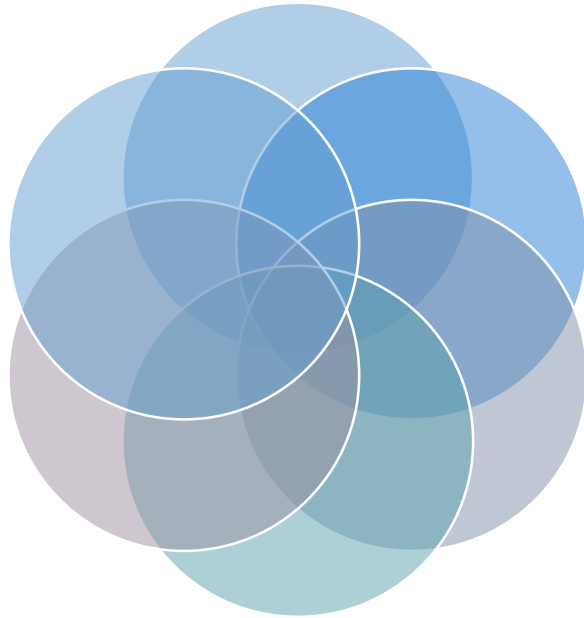
Présenté à Rashaad Sader
Vice-président, Transformation digitale

Déterminer une stratégie de croissance, tout en prenant compte des transformations digitales actuelles

Enjeux secondaires

- Revoir le modèle d'affaire actuel
- Augmenter la productivité
- Réorganisation de la structure interne

ENVIRONNEMENT



Augmentation mondiale du nombre de projets en infrastructure

Plusieurs incitatives gouvernementales pour différents projets

Nouvelles technologies disponibles

Nouveaux modèles d'affaires émergents

Brexit

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION

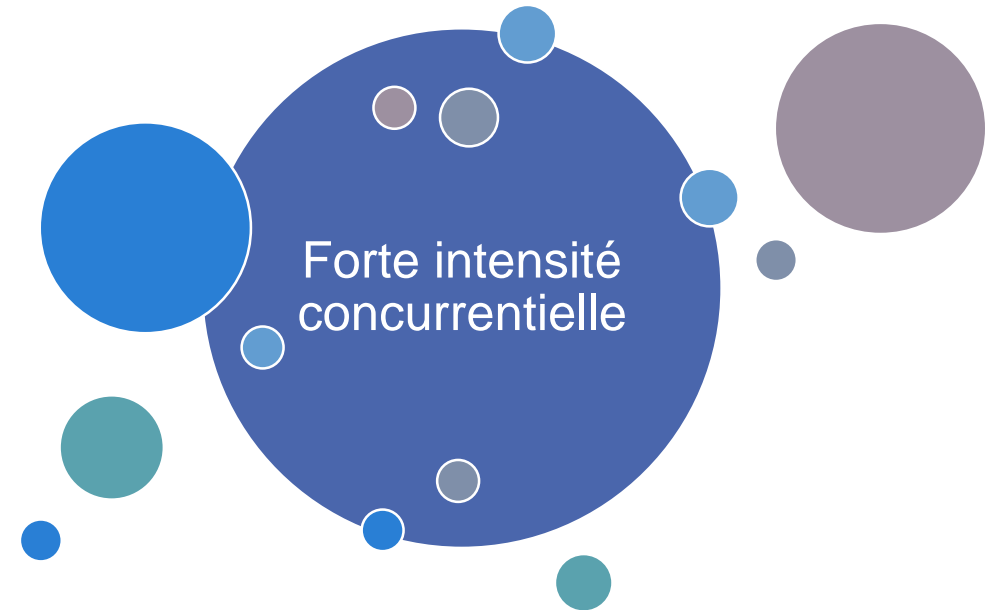
INDUSTRIE DES SERVICES EN GÉNIE

CLIENTS – Fort pouvoir, gouvernement et grosses compagnies privées

MAIN D'ŒUVRE – Moyen pouvoir, demande croissance pour cette main d'oeuvre

SUBSTITUTS – Moyenne menace,

NOUVEAUX ENTRANTS – Moyenne menace, nouveaux modèles d'affaire (Upwork), capacités financières



Facteurs clés de succès

Qualité de service

Réputation

Capacités financières

MANDAT

ANALYSE

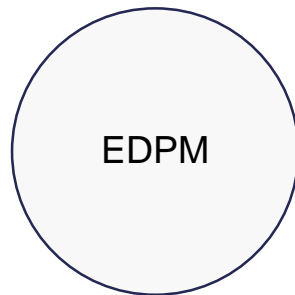
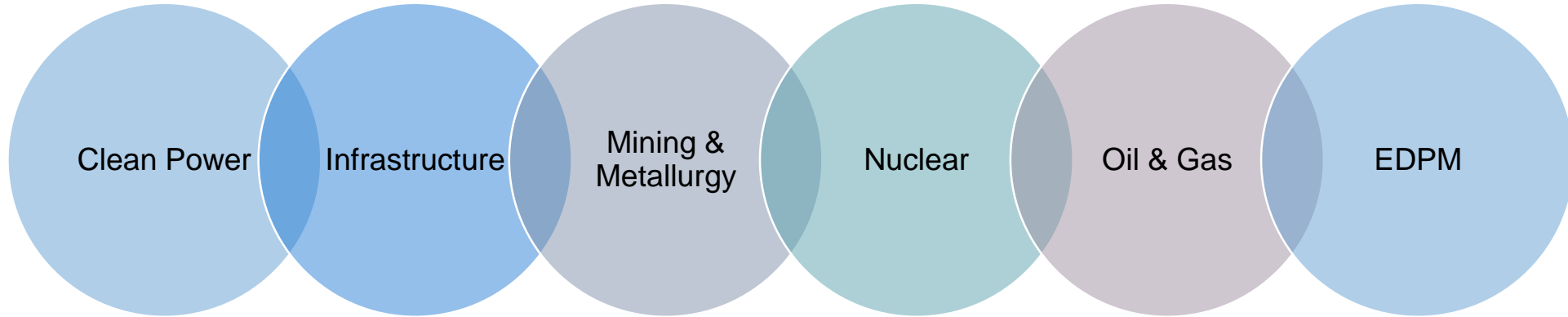
STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION



Acquisition d'Atkins : Services en consultation (UK)

Productivité par employé
177 778\$

* Plus faible comparativement aux autres secteurs

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

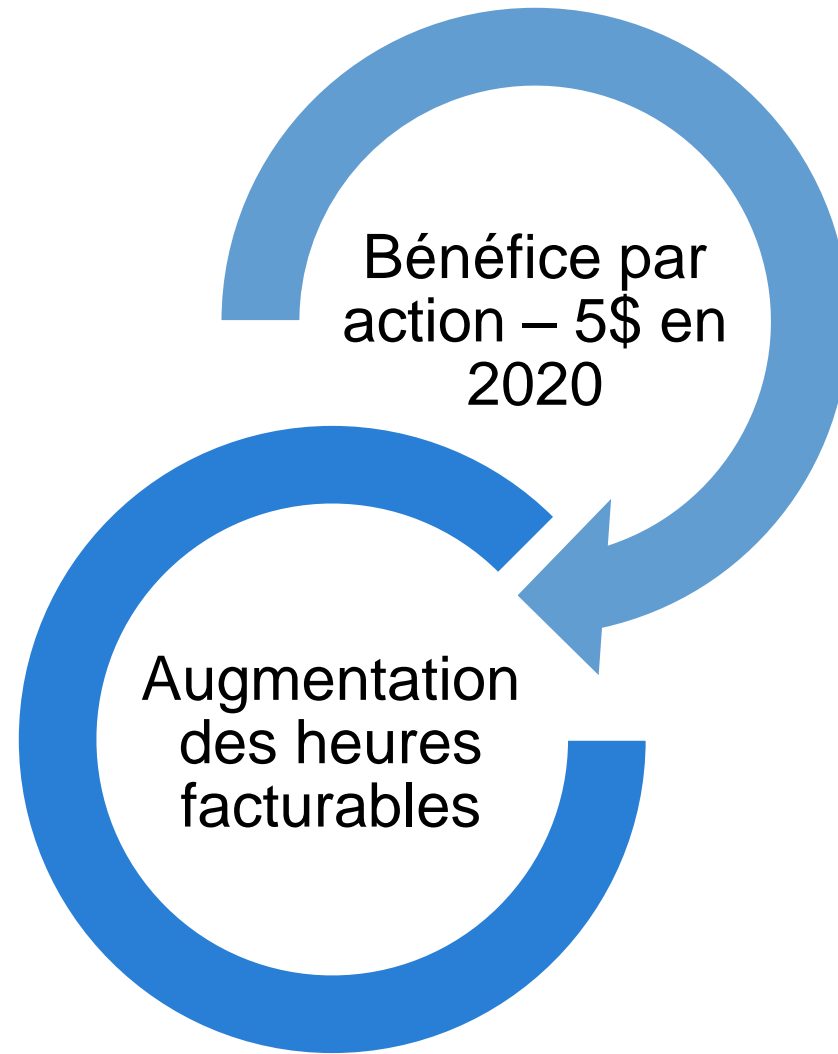
DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION

OBJECTIFS FINANCIERS À ATTEINDRE



MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

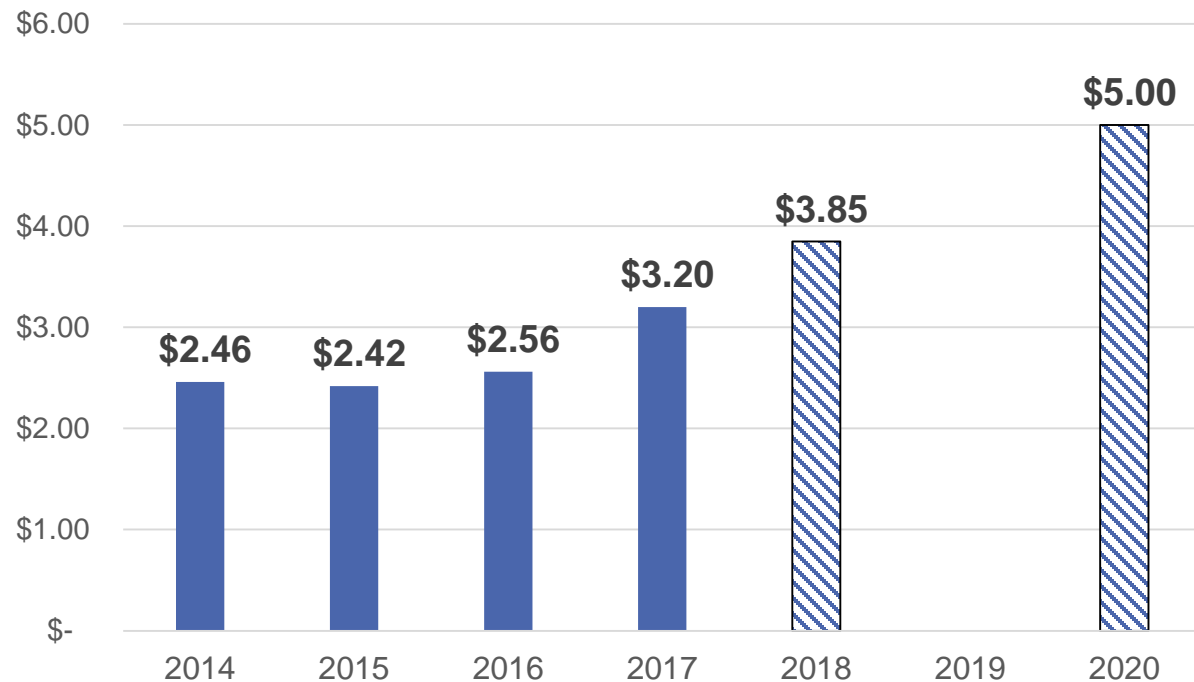
IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION

ANALYSE FINANCIÈRE

Ajusted diluted EPS from Capital



- ✓ Croissance BPA 2014-17 : 6,8 %
- ✓ Pour atteindre objectif 2020 : 16 % / année
- ✓ Objectif ambitieux: + 9,2 % / année

	2017
Revenus	9 300 M\$
Profits	522,3 M\$
Marge bénéficiaire nette	5,6 %
Bénéfice par action	3,20 \$
Cours/Bénéfice	6,3

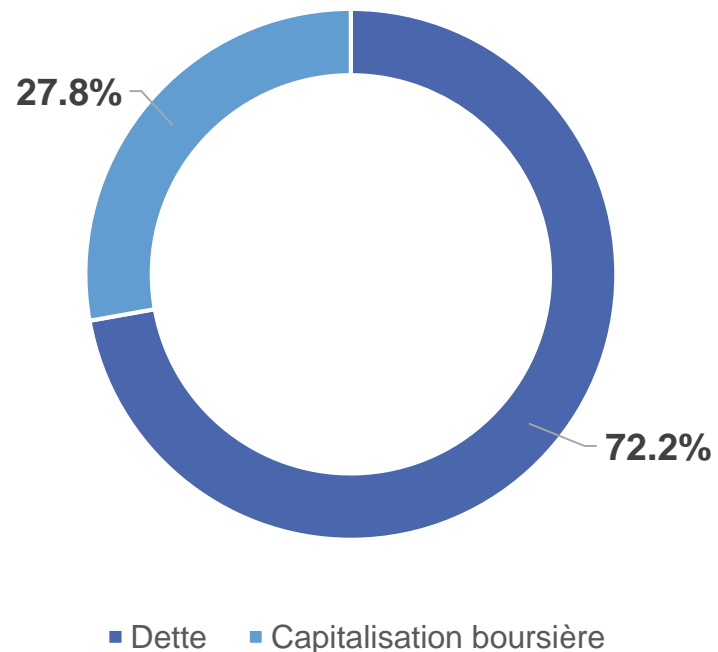
Sous-évaluation par les investisseurs



ANALYSE FINANCIÈRE

Structure financière	
Dette	3,2 G\$
Capitalisation boursière	8,3 G\$
Actifs	11,5 G\$

Structure financière



Points clés

- ✓ Dette/Équité : 0,386 (Maximum 3,75)
- ✓ Note de crédit : BBB (Bon)
- ✓ Dividend Yield : 2,4 % (1,148 \$/47 %)
- ✓ Investisseurs principaux : Grandes banques + Fonds de pension

DIAGNOSTIC



MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION

DIAGNOSTIC

FORCES

Diversification
Expertise
Capacités financières
Quantité des ressources

DÉFIS

Profitabilité des employés
Disparité des ressources technologiques

Amélioration des technologies disponibles sur les différents marchés

Nouvelles technologies
Augmentation des projets d'ingénierie
Initiatives gouvernementales

Brexit
Concurrence
Réduction des coûts de transaction

OPPORTUNITÉS

MENACES

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET MITIGATION

CONCLUSION

DIAGNOSTIC

FORCES

Diversification
Expertise
Capacités financières
Quantité des ressources

DÉFIS

Profitabilité des employés
Disparité des ressources technologiques

Nouvelles technologies

Augmentation des projets d'ingénierie
Initiatives gouvernementales

Brexit

Concurrence
Réduction des coûts de transaction

OPPORTUNITÉS

MENACES

Amélioration des technologies disponibles sur les différents marchés

Modification du modèle d'affaire

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET MITIGATION

CONCLUSION

DIAGNOSTIC

FORCES

Diversification
Expertise
Capacités financières
Quantité des ressources

DÉFIS

Profitabilité des employés
Disparité des ressources technologiques

Nouvelles technologies
Augmentation des projets d'ingénierie
Initiatives gouvernementales

Brexit
Concurrence
Réduction des coûts de transaction

OPPORTUNITÉS

MENACES

Amélioration des technologies disponibles sur les différents marchés

Modification du modèle d'affaire

Augmentation des investissements en R & D

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET MITIGATION

CONCLUSION

DIAGNOSTIC

FORCES

Diversification
Expertise
Capacités financières
Quantité des ressources

DÉFIS

Profitabilité des employés
Disparité des ressources technologiques

Nouvelles technologies

Augmentation des projets d'ingénierie
Initiatives gouvernementales

Brexit

Concurrence
Réduction des coûts de transaction

OPPORTUNITÉS

MENACES

Amélioration des technologies disponibles sur les différents marchés

Modification du modèle d'affaire

Augmentation des investissements en R & D

Réalignement technologique et bonification de l'offre

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET MITIGATION

CONCLUSION

CRITÈRES DE SÉLECTION

Acceptabilité

- Augmentation de la croissance?
- Acceptable vis-à-vis le risque et rendement?

Faisabilité

- Réalisable dans un délai raisonnable?
- Ressources disponibles?

Pertinence

- Répond aux opportunités et menaces?
- Capitalise sur les forces et mitige les menaces?

Facteurs clés de succès

- Qualité de service, Réputation, Capacité financières

Oui

Moyennement

Non

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

























DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION

DÉCISION

	Amélioration des technologies disponibles sur les différents marchés	Modification du modèle d'affaires	Augmentation des investissements en R & D	Réalignement technologique et bonification de l'offre
Acceptabilité				
Faisabilité				
Pertinence				
Qualité de service				
Réputation				
Capacités financières				

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES



















DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION

DÉCISION

	Amélioration des technologies disponibles sur les différents marchés	Modification du modèle d'affaires	Augmentation des investissements en R & D	Réalignement technologique et bonification de l'offre
Acceptabilité		<div data-bbox="955 486 1462 729" style="background-color: #90EE90; border-radius: 15px; padding: 5px;"> Diminution des coûts liés à l'internationalisation </div>		
Faisabilité				
Pertinence		<div data-bbox="945 748 1462 1243" style="background-color: #FF0000; border-radius: 25px; padding: 10px; color: white;"> Demande de grands investissements de temps et d'argent Peu d'impact sur les revenus </div>		
Qualité de service				
Réputation				
Capacités financières				

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES


















DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET MITIGATION

CONCLUSION

DÉCISION

	Amélioration des technologies disponibles sur les différents marchés	Modification du modèle d'affaires	Augmentation des investissements en R & D	Réalignement technologique et bonification de l'offre
Acceptabilité			Faire face à la concurrence	
Faisabilité				
Pertinence			Difficulté de changer le modèle d'affaire dû à la clientèle	
Qualité de service				
Réputation				
Capacités financières				Incertitude de la hausse des revenus

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET MITIGATION

CONCLUSION

DÉCISION

	Amélioration des technologies disponibles sur les différents marchés	Modification du modèle d'affaires	Augmentation des investissements en R & D	Réalignement technologique et bonification de l'offre
Acceptabilité				Devancer la concurrence en IT
Faisabilité				
Pertinence				Demande de grands investissements de temps et d'argent Incertitude quant à la hausse des revenus
Qualité de service				
Réputation				
Capacités financières				

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES



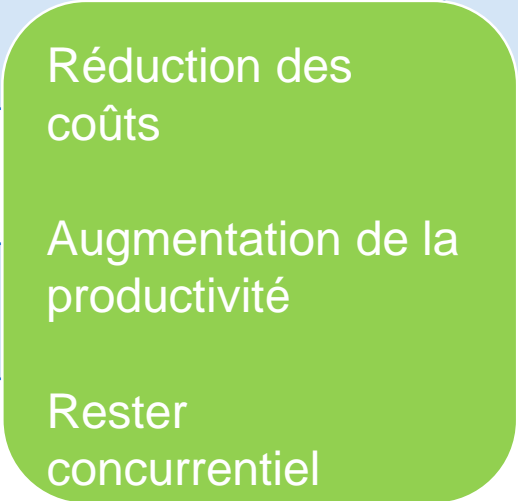

















DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET MITIGATION

CONCLUSION

DÉCISION

	Amélioration des technologies disponibles sur les différents marchés	Modification du modèle d'affaires	Augmentation des investissements en R & D	Réalignement technologique et bonification de l'offre	
Acceptabilité			 <p>Réduction des coûts</p> <p>Augmentation de la productivité</p> <p>Rester concurrentiel</p>		
Faisabilité					
Pertinence					
Qualité de service					
Réputation				 <p>Délais serrés</p>	
Capacités financières					

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET MITIGATION

CONCLUSION

Réalignement technologique et bonification de l'offre de services

MANDAT



ANALYSE



STRATÉGIES



DÉCISION



IMPLANTATION



RISQUES ET
MITIGATION



CONCLUSION

IMPLANTATION

Remaniement du modèle d'affaire

Plateforme
interne

Sélection de
talents

Communication

Réaligner les ressources technologiques

Préparation
employés

Moyen de
communication

Bonifier l'offre de service

Collaboration

Positionnement

PHASE 1

Remaniement du modèle d'affaire

Objectif: Aligner les ressources pour réduire les coûts et augmenter la productivité

PHASE 1: Plateforme interne

Gestion des talents

- Mode-projet
- Réunion des employés les plus qualifiés pour chaque projet

Gestion des carrières

- Suivi des employés depuis leur embauche
- Contrer les changement de management
- Réaliser les objectifs de carrière des employés

Gestion des projets

- Suivant les besoins des clients, avoir un bassin de talents répertorié
- Analytique de données avec algorithme pour la sélection des meilleurs employés

Objectif: Mise en place d'une nouvelle plateforme interne de gestion des talents

PHASE 1: Mise en place

Sélection d'un sous-traitant	Contrat	Arrimage département IT
<ul style="list-style-type: none">• Entreprise de grosse taille• Bien établie• Bon service de maintenance	<ul style="list-style-type: none">• Sur 1 année, renouvelable• Validation des besoins à la fin du premier contrat	<ul style="list-style-type: none">• Rencontres fréquentes• Formation des employés en IT• Accès à une maintenance en direct

PHASE 2

Réaligner géographiquement les ressources technologiques

Objectif: Aligner les ressources pour réduire les coûts et augmenter la productivité

PHASE 2: préparation des employés

L'intégration sera la clé du succès

Exemples	Gestion des compétences internes	Communication
<ul style="list-style-type: none">• Drones, laser au Royaume-Uni• IoT à Toronto	<ul style="list-style-type: none">• Stages à l'international• Cours en lignes• Vidéos descriptives• Veille technologique	<ul style="list-style-type: none">• Système comme Beekeeper ou Poka• Connection des départements en tout temps• Renforcement de la productivité• Esprit de communauté

PHASE 2: technologie

L'intégration sera la clé du succès

Récupération de données

- Avoir accès aux différentes technologies

Synergies des départements

- Communication au sein des différents départements internes pour mieux comprendre les besoins des clients

Veille stratégique

- Consolider l'information des besoins sur les différents marchés

PHASE 3

Bonifier l'offre de service

Objectif: Augmenter la profitabilité à long terme

PHASE 3: tarifs

Augmentez vos tarifs pour suivre votre gain de productivité

Effectuer une augmentation de vos tarifs d'heures facturables de 10%

Heures
facturables

• 75%

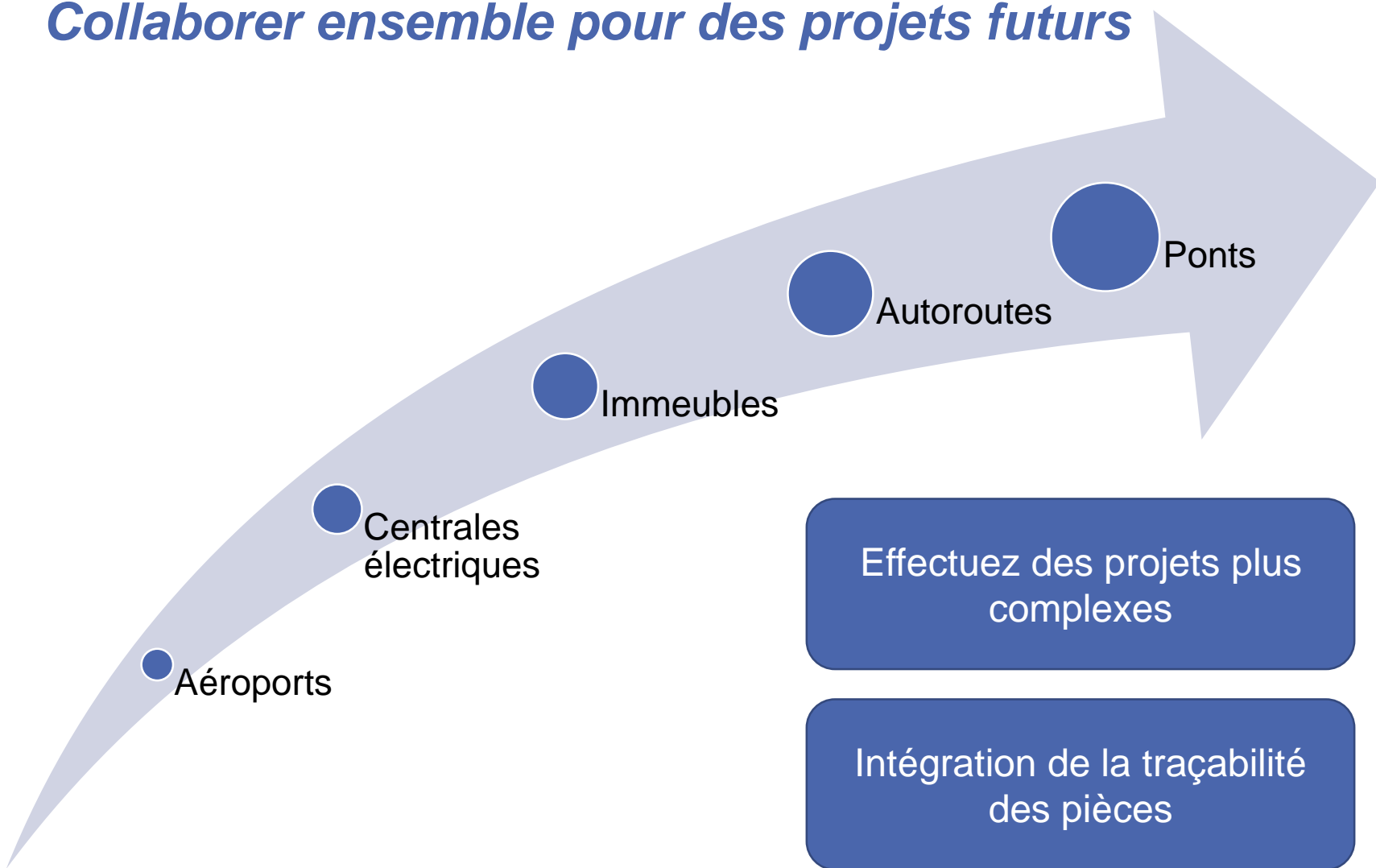
Contrats
fixes

• 25%

*Projets livrés dans des délais plus rapides afin de
conservez votre compétitivité sur le marché*

PHASE 3: projets gouvernementaux

Collaborer ensemble pour des projets futurs



Effectuez des projets plus complexes

Récupération et analyse des données en temps réels

Intégration de la traçabilité des pièces

Fournir des rapports documentés sur les projets

Formation consultants

- Être au courant des synergies
- Informer le client des valeurs ajoutées

Clients

- Positionnement technologique
- Leader services diversifiés sur-mesure

Communication

- LinkedIn
- Mail
- Youtube, vidéos adaptées à l'industrie

BUDGET

	Coûts	Revenus
PHASE 1	30M\$ (année 1) 5M\$ par an	75M\$ par an
PHASE 2	50M\$ (année 1)	50M\$ par an
PHASE 3	75M\$ (année 1) 25M\$ par an (formation continue)	500M\$ (année 1)
TOTAL	155M\$ (année 1) 30M\$ par an	625 M\$ (année 1) 125 M\$ par an

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION

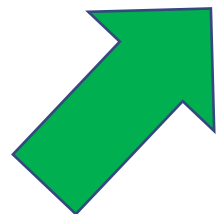
VALEUR D'ENTREPRISE

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Revenus	9 300	9858	10449	11076	11741	12445	13192
Dépenses opérationnelles	8 658	9066	9395	9739	10101	10481	10880
EBITDA	641,7	792	1055	1337	1640	1964	2312
Profits	522,8	641,8	905,0	1187,2	1489,8	1814,2	2161,9
Marge bénéficiaire nette	5,6%	6,5%	8,7%	10,7%	12,7%	14,6%	16,4%
Profit/action	3,20	3,65	5,15	6,76	8,48	10,33	12,31

Cours/Bénéfice : 10

Capitalisation Boursière : 21,6 G \$ (2023)

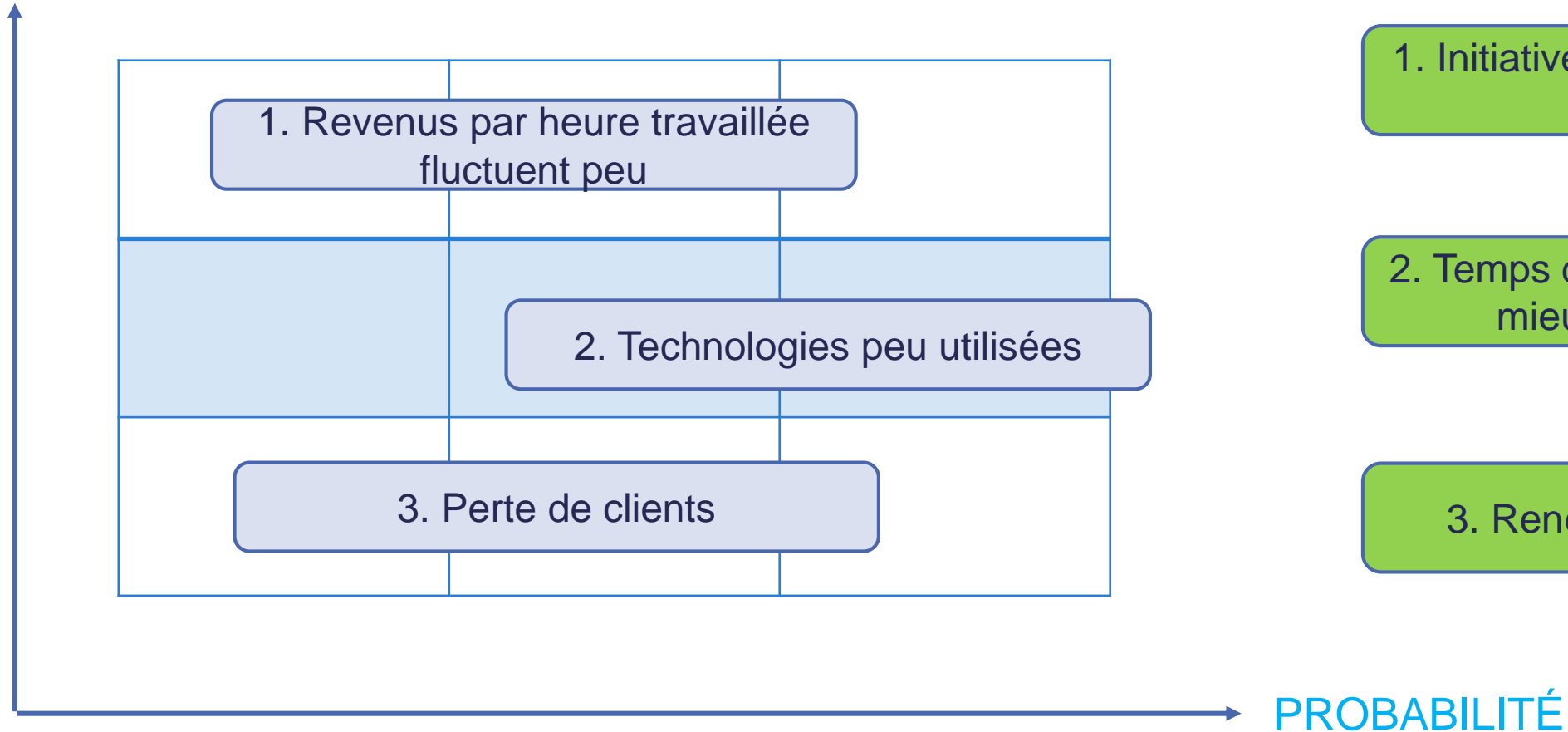
Objectif atteint !



+ 13,3 G \$

RISQUES ET MITIGATION

IMPACT



1. Initiatives pour développer les talents

2. Temps de travail accordé pour mieux se familiariser

3. Renégocier les contrats

PROBABILITÉ

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION

PLAN B

Revoir les marchés de l'entreprise (segments d'activités et géographiques)

Axer vers de nouveaux marchés (Asie et Inde)

Axer sur la division des infrastructures et sur les énergies vertes

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION

CONCLUSION

Déterminer une stratégie de croissance, tout en prenant compte des transformations digitales actuelles

Enjeux secondaires

- Revoir le modèle d'affaire actuel
- Augmenter la productivité
- Réorganisation de la structure interne

Accomplissements

- Meilleure sélection des talents par projet
- Collaboration entre les employés
- Réalignement technologique
- Bonification de l'offre de service
- Accroissement des revenus

MANDAT

ANALYSE

STRATÉGIES

DÉCISION

IMPLANTATION

RISQUES ET
MITIGATION

CONCLUSION