

**Master Class de Stratégie :**

Comment développer la bonne  
stratégie pour votre portefeuille en  
ces temps incertains?

20 Septembre 2022



---

# La stratégie est ce que vous faites.

C'est la somme de tous les choix réels que l'organisation fait pour concurrencer et gagner sur le marché.

Elle est souvent exprimée sur papier, mais ce qui est sur papier importe peu. Ce qui compte, c'est ce qui se fait sur le marché.

Il ne devrait y avoir aucune différence entre la stratégie et l'exécution.

---

# Principes de la stratégie



Toute organisation a une stratégie



La stratégie consiste à faire des choix clairs, à propos de ce qu'il faut faire et de ce qu'il ne faut pas faire



La stratégie consiste à augmenter nos chances de succès, pas à le garantir



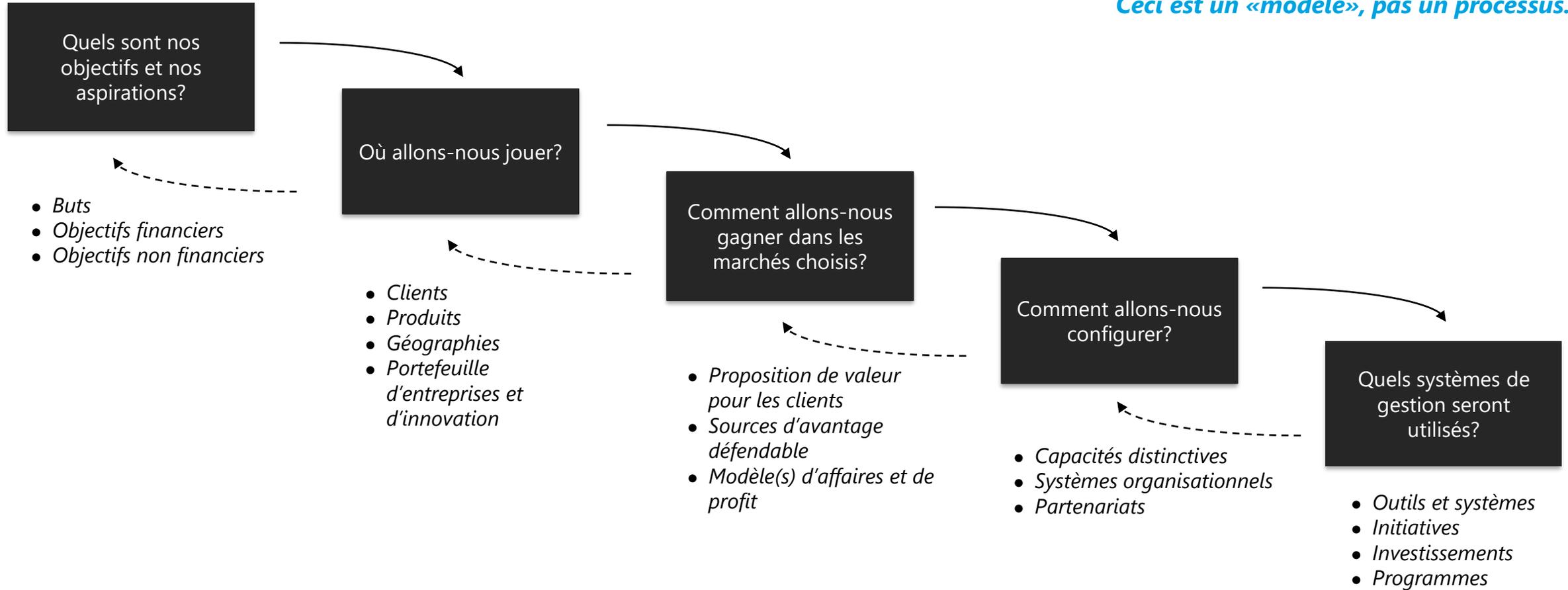
L'élaboration d'une stratégie allie rigueur et créativité



Toute bonne stratégie commence avec les clients

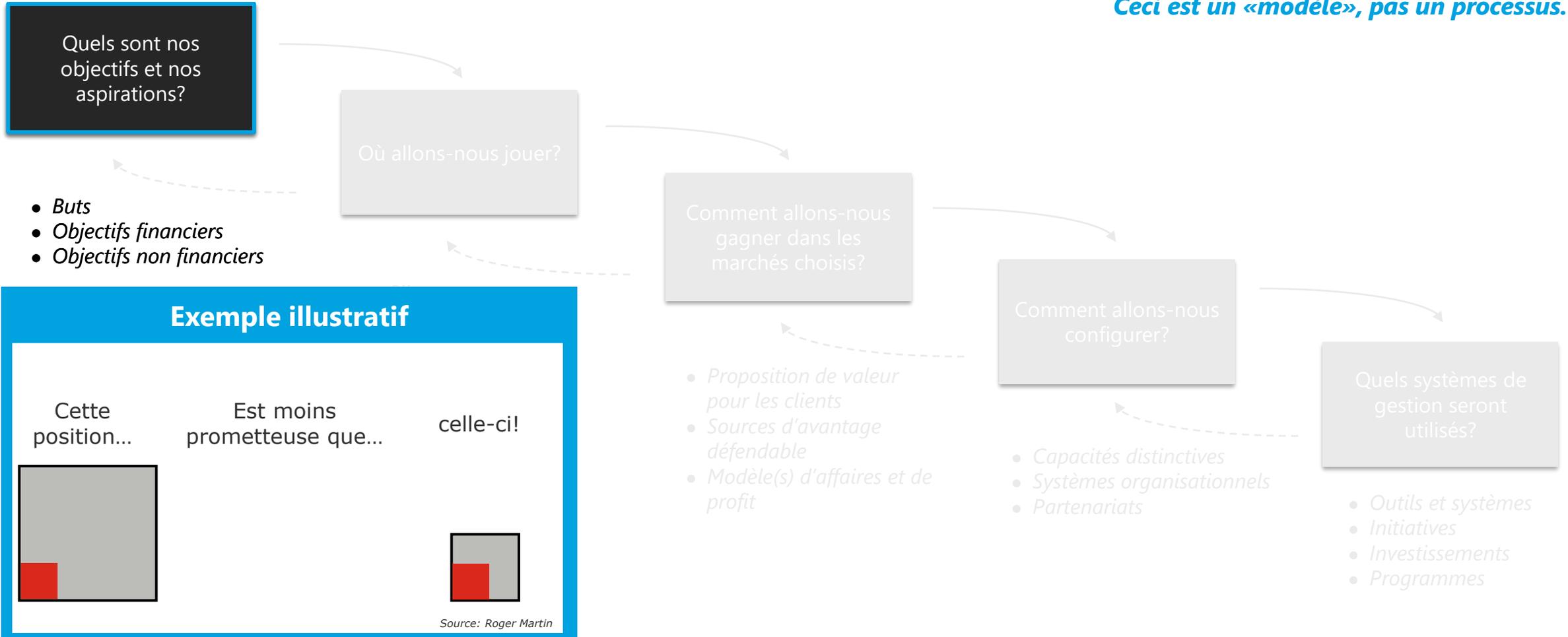
# Exprimer sa stratégie avec cinq questions simples

*Ces questions forment un ensemble.  
Ceci est un «modèle», pas un processus.*



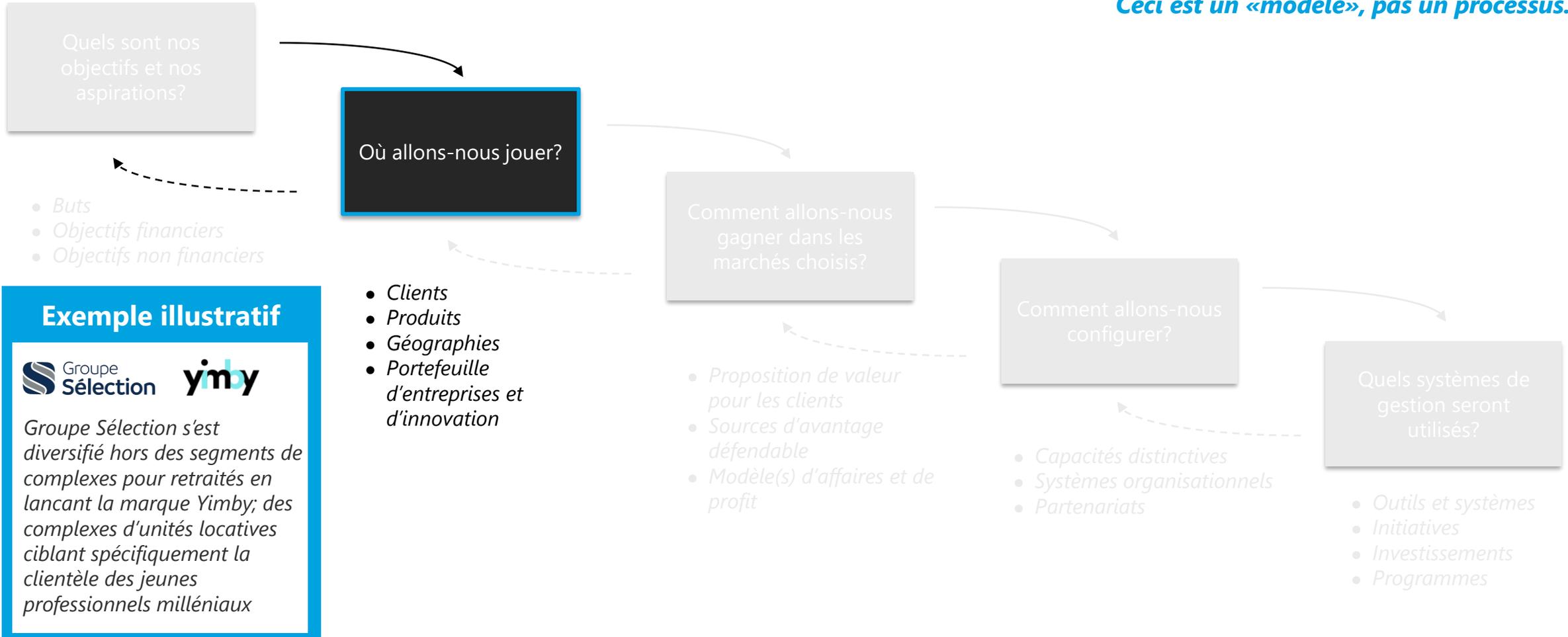
# Exprimer sa stratégie avec cinq questions simples

**Ces questions forment un ensemble.  
Ceci est un «modèle», pas un processus.**



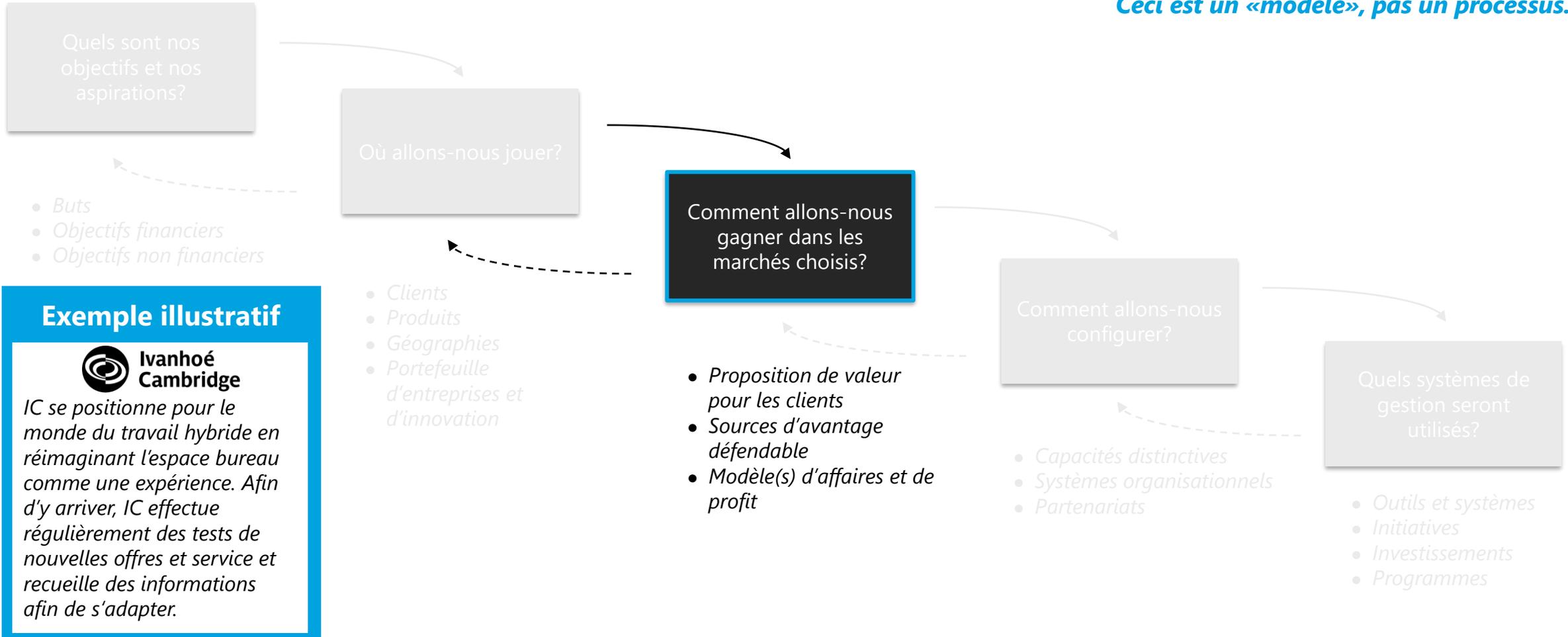
# Exprimer sa stratégie avec cinq questions simples

**Ces questions forment un ensemble.  
Ceci est un «modèle», pas un processus.**



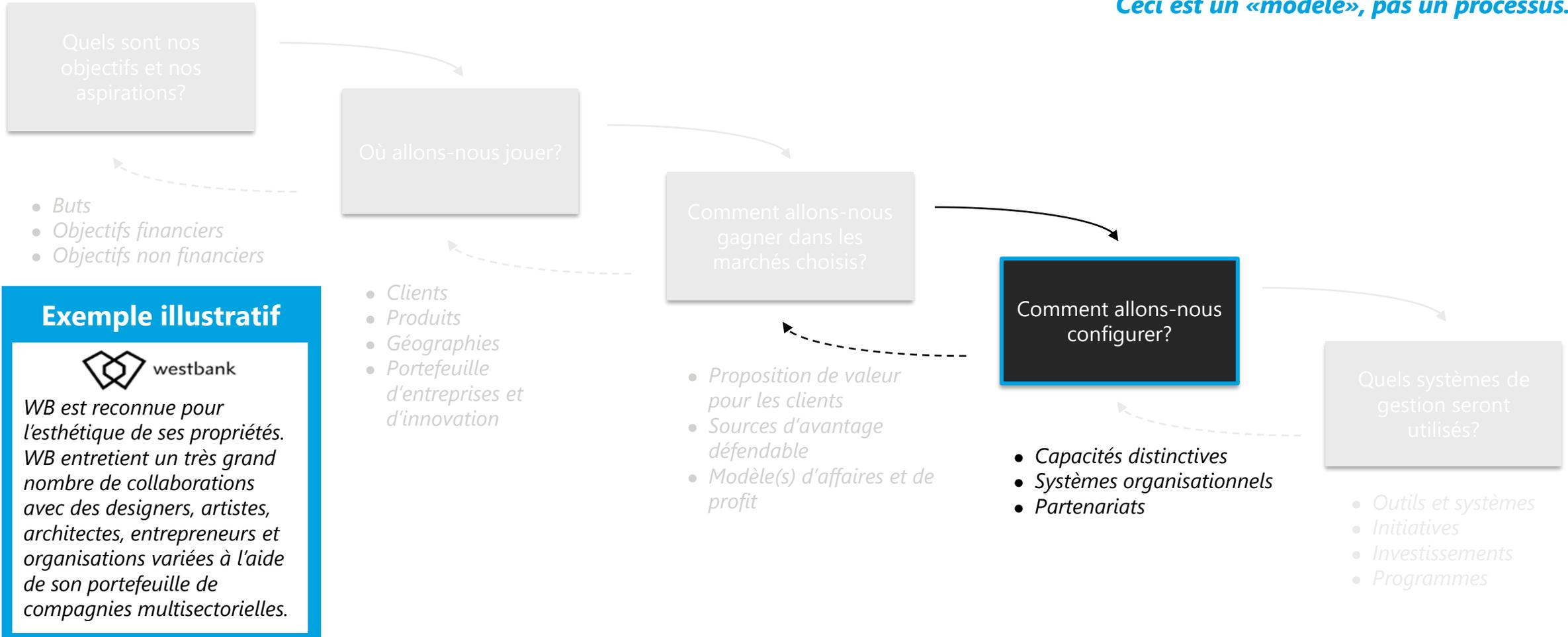
# Exprimer sa stratégie avec cinq questions simples

**Ces questions forment un ensemble.  
Ceci est un «modèle», pas un processus.**



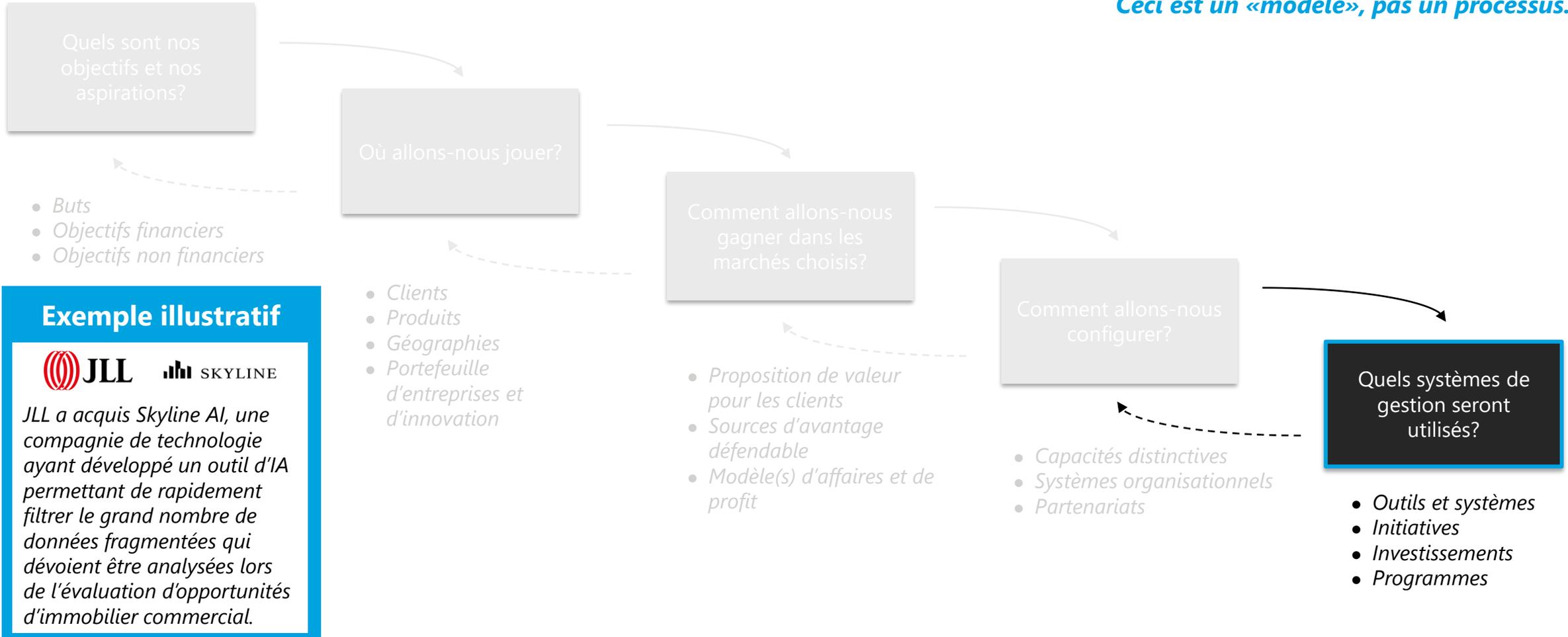
# Exprimer sa stratégie avec cinq questions simples

**Ces questions forment un ensemble.  
Ceci est un «modèle», pas un processus.**

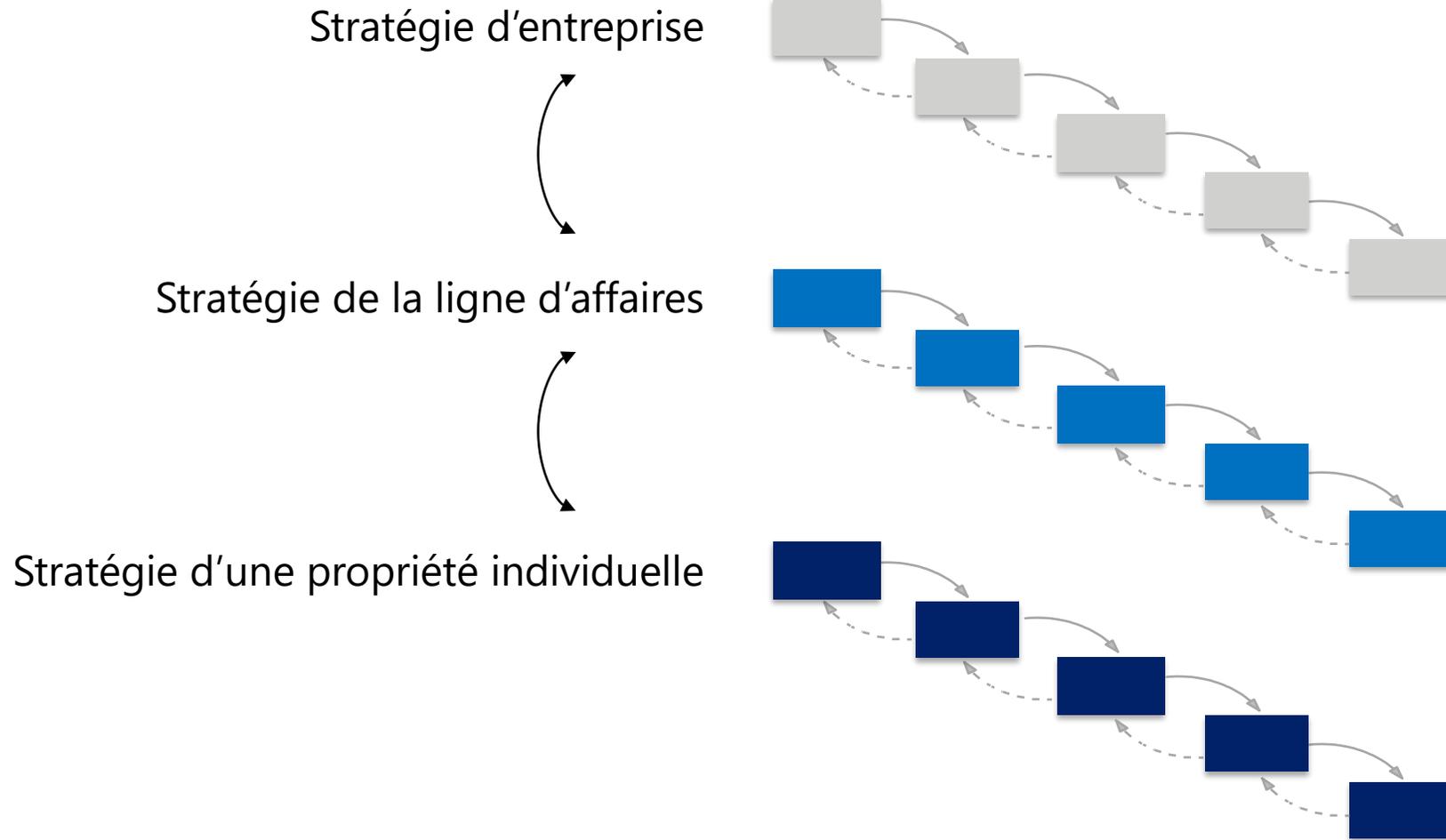


# Exprimer sa stratégie avec cinq questions simples

*Ces questions forment un ensemble.  
Ceci est un «modèle», pas un processus.*



# Les stratégies imbriquées



*Exemples illustratifs*

**CF** Cadillac  
Fairview

Portefeuille de  
commerces de détail

**CF** Carrefour Laval

# Une stratégie résiliente dans un marché en mouvement

## L'environnement de l'industrie sera toujours incertain:

**68%** des travailleurs montréalais seront de retour en présentiel contre 77% pour le Canada dans son ensemble

**86%** des entreprises montréalaises en immobilier estiment qu'elles n'ont pas de barrières à l'adoption de nouvelles mesures ESG, contre 57% pour la moyenne canadienne

**Une majorité** d'entreprises du secteur estime que leur profitabilité va diminuer dans les trois prochains mois

Source: Deloitte, Statistique Canada, Chambre de Commerce Canadienne, Enquête canadienne sur la situation des entreprises, 3e trimestre 2022

## Une bonne stratégie doit être:

Authentique

- Considérer plusieurs options
- Faire de vrais compromis

Robuste

- Être conséquent dans nos choix
- Envisager des scénarios

Pratique

- Traduire en actions concrètes
- Avoir un échéancier réaliste

Convaincante

- Être sincèrement engagé
- Communiquer la stratégie avec confiance



## **www.deloitte.ca**

### **À propos de Deloitte**

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500<sup>MD</sup> par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir [www.deloitte.com/ca/apropos](http://www.deloitte.com/ca/apropos).

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 312 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 12 000 professionnels font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).