

**Deloitte.**



## La station-service de l'avenir

**Stimuler la transition vers les énergies renouvelables**



# Un contexte en évolution



**Pendant encore quelques années, les transports par avion, par train et par automobile continueront de dépendre des produits pétroliers raffinés. Cependant, comme le soutien à la transition énergétique et la lutte contre les changements climatiques continuent de s'intensifier à l'échelle mondiale, on peut imaginer que les nombreux changements qui surviennent à l'heure actuelle réduiront la part, le volume absolu et l'attrait des investissements dans les sources d'énergie traditionnelles.**

La demande pour l'énergie à émissions faibles ou nulles s'accroît. Le comportement des consommateurs, les pratiques d'investissement et les technologies changent de manière fondamentale, de même que les technologies pouvant soutenir la commercialisation à grande échelle des biocarburants et d'autres sources d'énergie renouvelable. Sur le marché, de nombreux faits traduisent cet élan croissant vers les énergies propres, notamment :

- **Intérêt des consommateurs**

Dans une [étude réalisée en 2020](#) par Deloitte, près de 75 % des entreprises sondées ont indiqué que leurs clients exigeaient de l'électricité produite à partir de sources renouvelables, et 77 % des entreprises ont indiqué faire activement connaître les sources d'énergies renouvelables.

- **Pression des investisseurs**

L'entreprise BlackRock, dont les actifs sous gestion s'élèvent à plus de 7 G\$ US, a déclaré que le risque climatique est un risque d'investissement, et a joint le geste à la parole, notamment en transférant les pressions des investisseurs aux grandes sociétés pétrolières afin qu'elles s'engagent envers des stratégies soutenant la transition énergétique. En 2021, à l'assemblée générale annuelle de BP, BlackRock a même appuyé une résolution des actionnaires appelant à une action climatique plus rapide à laquelle s'opposait le conseil d'administration de BP<sup>1</sup>.

- **Coûts liés à la technologie**

Le prix moyen par kilowattheure (kWh) dans le marché des blocs-batteries a chuté de 1 100 \$ US (2010) à 156 \$ US (2019), ce qui représente une diminution de 87 % en valeur réelle<sup>2</sup>.

En 2020, près de 92 % de toutes les émissions de gaz à effet de serre (GES) produites au Canada étaient directement ou indirectement attribuables aux combustibles à base de carbone : environ 26,6 % provenaient du secteur pétrolier et gazier; 23,7 % du secteur des transports; 13,1 % du secteur des bâtiments; 10,7 % du secteur lourd (activités non liées au charbon, au pétrole et au gaz, fonderie et raffinage, et production et transformation de produits industriels tels que les engrais); 10,3 % de l'agriculture; et 7,4 % des déchets, de la production de charbon et de la foresterie<sup>3</sup>.

Ces réalités ont suscité un élan vers la transition dans l'ensemble du secteur pétrolier et gazier, et de plus en plus de leaders du marché commencent à orienter leurs modèles d'affaires vers des énergies propres ou renouvelables. Les conséquences de cette transition sont aussi visibles chez les consommateurs : le nombre de véhicules hybrides ou électriques s'accroît sur les routes, et les conducteurs font moins souvent le plein.

Qu'est-ce que cela signifie pour la station-service du coin? De nombreux fournisseurs de carburant modifient leur combinaison de produits pour intégrer des biocarburants à faible émission de carbone. Nous constatons également des mesures plus audacieuses : les acteurs du secteur de l'énergie du monde entier revoient leur empreinte dans le marché de détail, et beaucoup choisissent de recalibrer ou de remanier leurs réseaux, ou même de trouver de nouvelles utilisations<sup>4</sup>. Avec les changements touchant les sources de carburant et les modèles de mobilité et la transformation numérique du travail et de la vie personnelle, les clients commencent à adopter de nouvelles façons d'interagir avec la station-service. Cet article explore les divers parcours que les détaillants de carburant peuvent entreprendre pour répondre aux besoins en évolution de leurs clients et pour assurer la pérennité de leur modèle d'affaires dans le contexte de la transition énergétique.

# Trois tendances influençant l'évolution des stations-service

Le commerce de détail de carburant a longtemps été perçu par les acteurs intégrés du secteur de l'énergie comme une protection contre les cycles de prix des marchandises. Mais il mérite également d'être envisagé comme un levier de diversification stratégique. À l'heure actuelle, les prix plus élevés du pétrole brut pourraient donner à penser que les organisations seront mieux placées pour effectuer les investissements nécessaires à l'atteinte de leurs engagements à l'égard de la carboneutralité. Unique point de contact tangible avec les consommateurs finaux pour de nombreuses sociétés d'énergie, les stations-service joueront un rôle essentiel dans le repositionnement de la marque et l'évolution opérationnelle que les acteurs importants du carbone doivent effectuer pour devenir des leaders de la transition énergétique.

Le commerce de détail de carburant offre également des possibilités d'un point de vue commercial : lorsque les conducteurs s'arrêtent pour faire le plein de leur voiture, ils prennent souvent le temps d'examiner les offres de nourriture et de boissons des stations-service. De plus, ces installations sont souvent situées dans des emplacements immobiliers de premier plan, et le pouvoir d'attraction des vitrines dans les centres-villes et le long des autoroutes peut se traduire par la vente de divers produits de consommation, au-delà des collations. Dans le contexte d'incertitude économique actuel, il est probable que les ventes de carburant continueront de diminuer, mais il est également clair que les commerces de détail pourraient étendre leur dominance en élargissant leur gamme de produits et de services en magasin<sup>5</sup>.

La transition vers un avenir énergétique propre n'est plus hypothétique. La réglementation des émissions à l'échelle locale, les progrès technologiques réalisés dans les véhicules zéro émission (VZE), la prolifération des bornes de recharge publiques et les engagements publics envers la carboneutralité dans un horizon défini ont renforcé la confiance des consommateurs dans la viabilité des biens et services carboneutres. Étant donné que relativement peu d'organisations prennent des mesures audacieuses pour acquérir et développer l'infrastructure de recharge, d'importantes possibilités s'offrent aux acteurs du marché qui souhaitent devenir des chefs de file dans ce domaine.

Le volume considérable de stations-service illustre l'ampleur de l'occasion : en 2022, on estimait à plus de 6 000 le nombre de stations de recharge rapides présentes aux États-Unis seulement, alors que le nombre de stations-service estimé dans ce territoire était de 145 000<sup>6</sup>. En outre, avec plus de 25 fournisseurs parmi les fabricants d'équipement d'origine, les grandes sociétés énergétiques et les entreprises en démarrage à l'échelle mondiale, un leader vraiment dominant n'a pas encore émergé dans le marché des bornes de recharge pour les VZE et des services connexes<sup>7</sup>. Il est également possible de gagner des parts de marché en tirant parti de l'infrastructure existante, malgré certaines incertitudes, comme la possible popularité des stations de recharge résidentielles.

Pour conserver leur position de chef de file dans l'écosystème des transports, les raffineurs et les détaillants de carburant devront adapter leurs modèles et leurs offres en fonction des sources d'énergie de recharge actuelles et émergentes. Les acteurs du secteur de l'énergie qui souhaitent assurer la pérennité de leur entreprise devraient tenir compte de plusieurs tendances clés du marché. Nous présentons ci-dessous trois de ces tendances ainsi que leurs incidences.



## Première tendance - Importance accrue de l'orientation client et hausse des attentes

Les clients d'aujourd'hui maîtrisent bien le numérique et s'attendent à une expérience de marque harmonisée dans tous les canaux. Ils recherchent constamment des occasions plus rapides, plus sécurisées et plus pratiques d'interagir avec les marques et de magasiner. Comme moins de gens visitent les magasins physiques, les détaillants (y compris ceux qui vendent du carburant) doivent repenser leurs réseaux de points de service pour devenir des destinations qui répondent aux multiples besoins de la clientèle. Étant donné que les clients se sont habitués au commerce de détail omnicanal pendant la pandémie, les détaillants doivent maintenant faire face au défi de fournir une expérience client cohérente et d'améliorer la livraison au dernier kilomètre à grande échelle. Les détaillants de carburant pourraient trouver prudent de se concentrer sur leurs services de dépanneurs afin de contrebalancer une baisse potentielle des ventes de carburant. Au cours des dernières années, nous avons vu le secteur des détaillants de carburant et des dépanneurs prendre une orientation plus axée sur le client. Des partenariats avec les services de livraison de nourriture (du type DoorDash et 7-Eleven) permettent de simplifier le parcours d'achat et de fournir aux consommateurs des solutions pratiques. Disposer de kiosques bancaires pour les personnes mal desservies par une banque peut aider les dépanneurs

à devenir une destination financière unique pour ces clients<sup>8</sup>. Des programmes favorisant l'intégration de la fidélité, comme celui entre Esso et PC Optimum, peuvent également aider la fidélisation des clients et la croissance des marges.

Tirer parti des technologies numériques pour innover dans le secteur du commerce de détail est une première étape pour assurer une expérience optimisée et sans heurt dans plusieurs canaux, y compris à la station-service. Par exemple, l'entreprise Johnson Controls, en collaboration avec Zliide, cherche à offrir une expérience client plus robuste et agréable avec une nouvelle approche de caisse en libre-service qui élimine les files d'attente et simplifie les achats avec des caisses instantanées sécurisées, des allées sans fin, le paiement sans contact, des expériences personnalisées et plus encore<sup>9</sup>.

De même, il est important de prendre en compte les données disponibles en dehors des sites. Acquérir des données sur l'achalandage et le temps que les clients passent dans les points de vente à proximité des stations-service existantes grâce à des partenariats stratégiques avec des entreprises technologiques peut générer des perspectives pertinentes sur les clients et leurs besoins de manière à façonner la station-service de l'avenir.



### Incidences

Dans le contexte de la transition énergétique et de la demande croissante des clients, les détaillants de carburant pourraient devoir repenser la configuration de leur commerce ou la combinaison de leurs produits. Par exemple, l'accès à des produits d'épicerie plus sains ou plus frais pourrait plaire à de nombreux clients. Il pourrait également être intéressant d'élargir les types de produits offerts et d'explorer des gammes de services connexes ou distinctes d'autres secteurs, comme les technologies financières. Les acteurs du secteur de l'énergie devront mettre en place une infrastructure de données et d'analytique qui leur permettra de déterminer, d'interpréter et de prévoir les besoins des clients et d'y répondre dans l'ensemble de leur réseau. Grâce à des capacités de données renforcées, les détaillants de carburant peuvent devenir des leaders du secteur des dépanneurs pour offrir des expériences clients sans heurt qui n'incluent pas nécessairement un voyage à la pompe.

## Deuxième tendance - Évolution des transports et essor du carrefour de mobilité

De nos jours, les déplacements dans les villes se font différemment. Les gens, en particulier ceux de la génération Y et la génération Z, choisissent de plus en plus le covoiturage, les scooters électriques et les transports en commun; le nombre d'usagers ayant atteint plus de 70 % des niveaux préétablis à la pandémie en septembre 2022<sup>10</sup>. Le choix de modes de transport alternatifs est abondant, et il devient plus facile de comparer les options de mobilité en fonction de divers facteurs comme le prix, le fournisseur, la durée du trajet et l'incidence environnementale. D'ici 2026, les organismes de transport commenceront à établir des [écosystèmes de mobilité plus vastes](#) et à intégrer leurs services de transport dans les villes partout dans le monde.

Dans cet écosystème, les véhicules autonomes contribueront à améliorer l'accessibilité de la mobilité pour tous et deviendront moins

coûteux à mesure que leur exploitation gagnera en efficacité. Leur popularité devrait augmenter : le taux de croissance annuel composé (TCAC) prévu des voitures sans conducteur devrait atteindre 31,3 % entre 2021 et 2030<sup>11</sup>. Cela aura une incidence importante pour les détaillants de carburant : moins de conducteurs humains, synonyme probablement de moins d'achalandage dans les allées des dépanneurs de stations-service. De plus, avec l'évolution continue des batteries (p. ex., taille réduite, coût moins élevé, cycle de vie plus long), les clients pourraient ne plus devoir s'arrêter en milieu de journée pour charger leur véhicule. Tous ces changements dans le contexte énergétique obligeront les détaillants de carburant à s'adapter à la nouvelle réalité des consommateurs. Il est également possible que le concept même de station-service devienne chose du passé.

## Troisième tendance - Influence des véhicules zéro émission sur les stations-service

Les gouvernements et les fabricants d'équipement d'origine ont largement reconnu qu'il vaut la peine de poursuivre la commercialisation des véhicules zéro émission (VZE). Le marché des VZE a connu une croissance continue, reflétant les efforts de réduction des émissions de GES, l'évolution vers des produits durables et l'impulsion des avancées technologiques à l'échelle mondiale. La commercialisation, l'abordabilité pour les consommateurs et l'investissement dans l'infrastructure sont parmi les principaux accélérateurs de l'adoption massive des VZE sur le marché. L'intention de la Californie d'interdire la vente des véhicules fonctionnant uniquement à l'essence d'ici 2035 est un autre exemple de ces facteurs favorables aux VZE<sup>13</sup>.

L'intérêt des consommateurs pour les VZE est principalement fondé sur la réduction des coûts de carburant, la conscience environnementale et une meilleure expérience de conduite favorisée par l'intégration de technologies de prochaine génération. Pour [promouvoir l'adoption généralisée](#) des VZE, il faudra agir sur deux facteurs : la perception des consommateurs et le remplacement de la flotte de véhicules.

**Perception :** Les VZE sont de plus en plus commercialisés et répandus sur la route, mais de nombreux consommateurs hésitent à en faire l'achat en raison de préoccupations liées au manque d'abordabilité et de fiabilité, et surtout à l'autonomie. Malgré les investissements importants, les ventes mondiales combinées de véhicules électriques à batterie et hybrides en 2020

### Incidences

Avec l'adoption croissante du covoiturage et d'autres nouvelles formes de mobilité, il y aura beaucoup moins de clients qui auront besoin de faire le plein de carburant ou d'acheter des articles. Les propriétaires de stations-service doivent donc réinventer leurs installations pour créer une proposition de valeur pouvant attirer les clients qui n'ont pas besoin de se ravitailler. Ils pourraient susciter l'intérêt des acheteurs en intégrant des carrefours de mobilité partagée dans les zones urbaines afin d'optimiser l'emplacement pour en faire un centre de transport multimode répondant aux divers besoins de clients. Imaginez un carrefour commun pour les scooters électriques, les vélos, les conducteurs d'Uber, les véhicules zéro émission et les drones de livraison, offrant un espace permettant aux gens de charger leurs appareils (qu'il s'agisse de téléphones ou de véhicules), de siroter un café et de se tenir au courant des nouvelles. Dans cette vision, la station-service n'est plus seulement un arrêt obligé, mais fait partie du parcours, car il met moins l'accent sur le ravitaillement et plus sur une offre élargie incluant des produits pour les gens en déplacement, des articles ménagers et des casiers pour le ramassage de colis, maximisant ainsi la part du portefeuille des collectivités locales<sup>12</sup>.

ne représentaient que 4,5 % du marché mondial<sup>14</sup>. Un obstacle essentiel à la confiance des consommateurs est la perception que l'infrastructure de recharge est insuffisante. Le manque de bornes de recharge publiques visibles contribue à créer cette anxiété dans la population en général, particulièrement pour les gens qui vivent de longs hivers.

Cependant, des changements importants qui s'opèrent contribueront à modifier la perception du public. Les réglementations gouvernementales fournissent du soutien dans l'ensemble de l'écosystème, notamment les règlements conçus pour favoriser l'adoption de VZE personnels. Plusieurs mesures importantes ont été mises en place pour encourager l'électrification des transports lourds. Le gouvernement du Canada compte investir 550 M\$ dans des incitatifs à l'achat ou à la location de véhicules zéro émission moyens et lourds<sup>15</sup>. L'incidence de cette mesure sera généralisée : plus les conducteurs

individuels verront des VZE sur la route, plus ils seront à l'aise avec l'idée d'en acheter un pour eux-mêmes.

#### **Remplacement de la flotte de véhicules:**

Alors que les VZE devraient atteindre 32 % des ventes mondiales de voitures neuves d'ici 2030, la lenteur du remplacement de la flotte de véhicules à moteur à combustion interne existants constituera le plus grand obstacle à l'adoption à grande échelle. Aujourd'hui, il y a environ 250 millions de voitures sur les routes américaines, et moins de 1 % sont électriques; pour atteindre près de 100 % d'ici 2050, les ventes de véhicules à essence aux États-Unis devraient [prendre fin d'ici 2035](#). Mais un remplacement lent du parc de véhicules par des VZE entraînera malgré tout des changements existentiels pour les détaillants de carburant traditionnels, et le sentiment des consommateurs accroîtra probablement la demande pour les infrastructures de recharge. Il demeure

impératif de surveiller l'évolution du parc automobile et d'y réagir, peu importe le rythme auquel elle se produit.

Les préoccupations liées aux changements climatiques ont donné lieu à des objectifs de réduction des émissions ambitieux à l'échelle mondiale, ainsi qu'à des investissements gouvernementaux dans des initiatives propres. Plus de 40 gouvernements ont adopté une tarification du carbone, soit par des taxes directes sur l'essence et le diesel, soit par des programmes de plafonnement et d'échange. Les incitatifs financiers offerts dans les pays de l'Union européenne incluent des subventions et des exemptions fiscales nationales et régionales afin d'encourager les consommateurs à adopter les solutions de VZE. De plus, certaines villes européennes ont décidé de bannir tous les moteurs à combustion interne de leur centre-ville, incluant [Paris d'ici 2030](#).

## **Incidences**

Certains consommateurs s'inquiètent de l'autonomie des véhicules zéro émission, et leurs préoccupations concernent principalement l'insuffisance perçue de l'infrastructure de recharge<sup>16</sup>. Il ne fait aucun doute que l'avenir de la mobilité automobile est en pleine mutation, mais il reste à voir quelle source d'énergie – que l'on parle d'électricité, d'hydrogène ou d'une autre technologie émergente – prévaudra dans le marché. Dans tous les cas, l'adoption massive des VZE nécessitera des investissements publics-privés coordonnés et une collaboration importante entre les secteurs. Il est essentiel que les entreprises du secteur de l'énergie investissent dans la conversion des réseaux d'aujourd'hui pour équiper les stations-service de l'avenir d'une infrastructure de bornes de recharge accessibles pouvant s'adapter à l'essor des VZE.

De grands détaillants de carburant nord-américains ont déjà commencé à investir dans des réseaux de bornes de recharge à l'échelle du pays en utilisant les biens immobiliers des stations-service existantes. Ils ont sans doute pris conscience qu'ils devraient s'adapter aux consommateurs qui passeront plus de temps aux stations-service en attendant de reprendre la route. À l'heure actuelle, de 15 à 45 minutes, parfois plus, peuvent être nécessaires pour recharger la batterie d'un véhicule électrique à 80 %, selon l'épuisement de la batterie et la capacité de la borne de recharge<sup>17</sup>. Les détaillants de carburant devraient anticiper la façon dont ils pourront améliorer l'expérience des conducteurs en offrant des biens et des services. De même, ils devront envisager de rénover leurs emplacements pour pouvoir accueillir un plus grand nombre de personnes pendant de plus longues périodes. Il sera également important de s'assurer que les emplacements pourront générer suffisamment d'énergie : une station de recharge pour VZE en pleine utilisation peut nécessiter autant d'énergie qu'un immeuble de bureaux<sup>18</sup>. Les entreprises qui cherchent à posséder des emplacements doivent expérimenter différents produits, services et modèles d'affaires. La modélisation de scénarios est un outil utile pour prévoir les besoins et les répercussions probables des décisions prises aujourd'hui en matière de configuration du réseau.

# Passer des stations-service à des carrefours d'expérience de mobilité



Même si la demande de véhicules plus propres augmente, le secteur public continue d'investir dans les VZE et d'en encourager l'achat. Les acteurs devront adapter leur infrastructure existante, travailler collectivement et collaborer avec le public pour se préparer à un avenir électrique. Les organisations peuvent explorer la possibilité de travailler avec les propriétaires de parcs de VZE, et de coordonner leurs actions avec les planificateurs de villes intelligentes et les fournisseurs de services de mobilité naissants. Elles peuvent également chercher à élaborer pour les flottes de véhicules des programmes mutuellement avantageux qui pourraient réduire les coûts des VZE et des charges, [tout en fournissant des ressources au réseau](#) à l'endroit et au moment

où elles sont nécessaires. Les investissements partagés réduiront le fardeau des partenariats qui sont nécessaires à la construction d'un écosystème qui répond aux besoins des organes directeurs, des conducteurs et des fournisseurs d'énergie.

Les propriétaires de stations-service ont une foule d'options à envisager pour repenser leurs modèles d'affaires actuels et diversifier leurs offres pour s'adapter à un avenir où les énergies renouvelables sont la norme. Les possibilités vont bien au-delà des changements d'infrastructure physique. Un tel changement stratégique se traduit par la transition vers un carrefour d'expérience de mobilité, où l'orientation client est une fonction de service

fondamentale. La question de savoir comment les leaders du marché transformeront leur entreprise est essentielle, car plusieurs orientations stratégiques peuvent être prises.

L'expérimentation, le pilotage et la modélisation de scénarios sont tous des leviers importants. Les outils numériques seront le fondement d'une approche fructueuse et faciliteront la réorientation stratégique. Les stations-service de l'avenir devront répondre aux attentes accrues des consommateurs à l'égard de leur parcours numérique, et leur offrir une expérience entièrement personnalisée et transparente.

# Sources

1. Ron Bousso et Simon Jessop, « [BlackRock goes against BP board in climate resolution vote](#) », *Reuters*, 28 mai 2021.
2. Matthew Bandyk, « [Battery process fall nearly 50% in 3 years, spurring more electrification: BNEF](#) », *Utility Dive*, 3 décembre 2019.
3. Environnement et Changement climatique Canada, *Rapport d'inventaire national 1990-2020 : sources et puits de gaz à effet de serre au Canada*, 2022.
4. David Stent, « [The role of the oil & gas supply chain in accelerating and supporting the energy transition](#) », Energy Council, 24 août 2022.
5. CXRE, « [5 Key Trends Transforming Gas Stations & Convenience Stores](#) », 2022.
6. Andrew Moseman, « [The U.S. only has 6,000 fast charging stations for EVs. Here's where they all are](#) », *MIT Technology Review*, 28 juin 2022; American Petroleum Institute, « [Service Station FAQs](#) » consulté le 23 novembre 2022.
7. Sam Francis, « [Top 20 electric vehicle charging station companies](#) », *Robotics & Automation News*, 1<sup>er</sup> mai 2019.
8. Convenience Store News, « [Serving the Unbanked and Underbanked](#) », 6 décembre 2007.
9. Manshi Mamtora, « [Sensormatic Solutions by Johnson Controls and Zliide to enhance self-checkout system](#) », *Seeking Alpha*, 21 février 2023.
10. American Public Transportation Association, « [Public Transportation Ridership Rises to More than 70 Percent of Pre-Pandemic Levels](#) », communiqué, 28 septembre 2022.
11. Mobility Outlook Bureau, « [Self-driving Cars Market To Grow At 13.3% CAGR Till 2030](#) », 28 janvier 2022.
12. Elie Y. Katz, « [Challenges Facing Gas Stations Today And How Technology Can Help](#) », *Forbes*, 26 janvier 2022.
13. Annabelle Liang, « [California to ban sales of petrol-only vehicles by 2035](#) », *BBC News*, 26 août 2022.
14. Leonardo Paoli et Timur Gul, « [Electric cars fend off supply challenges to more than double global sales](#) », International Energy Agency, 30 janvier 2022.
15. Emma Jarratt, « [Transport Ministry announces nearly \\$550 million purchase or lease incentive program for new medium- and heavy-duty zero-emission vehicles](#) », *Electric Autonomy*, 11 juillet 2022.
16. Nives Dolsak et Aseem Prakash, « [The Lack Of EV Charging Stations Could Limit EV Growth](#) », *Forbes*, 5 mai 2021.
17. Laura McQuillan, « [Will electric vehicles kill off gas stations? Fuel companies prepare for an uncertain future](#) », *CBC News*, 3 mai 2022.
18. Don Pittis, « [Canadian businesses rush to plug a gap in electric-vehicle charging: Don Pittis](#) », *CBC News*, 4 février 2020.

# Personnes-ressources

## Ian Proctor

Associé, Clients et marketing  
Énergie, ressources et produits  
industriels  
[iproctor@deloitte.ca](mailto:iproctor@deloitte.ca)

## Andrew Botterill

Associé, Conseils financiers  
Leader national, Énergie et  
produits chimiques  
[abotterill@deloitte.ca](mailto:abotterill@deloitte.ca)

## Darren Pledsted

Associé, Avenir de la mobilité  
et transport  
[dplested@deloitte.ca](mailto:dplested@deloitte.ca)

## Marty Weintraub

Associé, Principales opérations  
d'affaires, Consommation  
[martyweintraub@deloitte.ca](mailto:martyweintraub@deloitte.ca)

# Contributeurs

## Katie McNamara

Conseillère principale,  
Clients et marketing

## Yasmine Dabbous

Conseillère,  
Clients et marketing

## Hangue Kim

Conseiller,  
Clients et marketing

# Deloitte.

## 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 330 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 11 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).

© Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées.

Services de création CoRe : RITM1378067