

**Les perspectives du secteur des TIC
suite à l'abolition des mesures fiscales
dites «géographiques»**

**Conférence présentée par
Hubert Manseau
Colloque «Prospérez sans les crédits d'impôt»
TechnoCompétences
Montréal – 31 janvier 2007
Québec – 8 février 2007**

Le gouvernement du Québec a décidé en 2003 d'abolir les mesures fiscales accordées aux entreprises du secteur des technologies de l'information et des communications (les TIC) ayant accepté de se localiser dans des sites accrédités déterminés. On parle de plus de 300 entreprises affectées et de 13 000 emplois concernés. Sommes-nous confrontés à une crise majeure? L'industrie peut-elle se passer de ces mesures? Et plus globalement, le gouvernement du Québec fait-il une erreur?

Ma réflexion m'a amené à considérer plusieurs questions : d'abord, la nature du secteur des TIC visés par ces mesures, suivie d'une analyse de l'intervention gouvernementale à haut niveau, du lien entre les TIC et le processus d'innovation technologique, de quelques pistes globales de solutions, et enfin de scénarios plus individuels, au niveau des entreprises.

1. La nature du secteur

La définition du secteur des TIC est floue. Plutôt que de chercher une définition théorique, je suis parti de la liste des entreprises affectées. Leur nature diffère selon la mesure fiscale concernée. Quelles sont les 5 mesures abolies?

- a. CDTI
- b. Cité du Multimédia
- c. CNE
- d. CNNTQ
- e. Cité du Commerce Électronique

A priori, les 4 premiers groupes sont formés de PME, soit fournisseurs de services, soit créateurs de logiciels ou de contenus. Le 5^{ème} est essentiellement formé de 4 grandes entreprises de services multinationales.

Pour les grandes entreprises de service, quelques 40% des postes peuvent être impartis à l'étranger, et le seront si on n'égalise pas leur coût. Pour les entreprises concernées, il n'y a pas d'autres solutions. Où iront les employés mis à pied est la vraie question?

Pour les petites entreprises de service, la proximité de leur clientèle et la langue constitue une protection. Mais si elles doivent augmenter leur prix, c'est leur clientèle composée de petites entreprises québécoises qui vont en souffrir, soit en grevant davantage leur budget, soit en reportant leurs projets d'amélioration de leur compétitivité. Au total il devrait y avoir une certaine diminution du nombre d'emplois. Où iront les employés mis à pied est encore une fois la question?

Pour les entreprises qui conçoivent et commercialisent du logiciel, elles sont généralement trop petites pour impartir elles-mêmes une partie de leurs activités à l'étranger. D'autre part, elles sont par nature éligibles aux crédits d'impôt à la R&D et ceux-ci ne sont pas (pour l'instant) visés par les coupures. Leurs coûts plus élevés peuvent cependant être compensés par un accroissement de leurs ventes. Comme notre marché est limité, cela exige un effort accru de commercialisation à l'étranger et un niveau d'innovation et de qualité de calibre mondial. Sont-elles prêtes?

Les entreprises qui oeuvrent dans le secteur du multimédia sont dans une classe un peu à part. Une bonne partie des contenus sont locaux et la demande est générée par les entreprises locales, les agences de publicité et producteurs médias locaux. Ils devraient mieux résister que les autres. Celles qui oeuvrent dans le secteur du jeu sont composées de deux classes : les multinationales installées ici, qui ne sont pas vraiment touchées par l'abolition des crédits associés à la Cité multimédia, et tous les petits joueurs qui bénéficiaient de ces mesures. Enfin, je classe les concepteurs d'outils de développement parmi les créateurs de logiciels et ils devraient faire face aux mêmes défis.

Dernière remarque, la portée de certaines mesures fiscales incluait quelques entreprises étrangères, mais l'essentiel des entreprises touchées est composé de PME locales.

2. L'intervention gouvernementale

Un gouvernement peut intervenir par la subvention, les crédits d'impôt, les baisses d'impôt, son pouvoir d'achat, la réglementation et les grandes politiques qui orientent ces cinq premiers moyens.

Le gouvernement intervient dans le secteur des TIC depuis les années 1980, principalement avec les crédits d'impôt à la R&D et divers programmes de subvention. Après 25 ans, le bilan est maigre au niveau du développement de l'industrie. En fait nous n'avons pas vraiment réussi à créer plus que quelques grandes entreprises dans le secteur des TIC à l'échelle du Canada, dont Nortel, RIM, Cognos... et combien au Québec? En

fait on a pas mal réussi dans le secteur des services avec CGI, DMR, LGS et IST¹. Il en reste une québécoise... Dans le secteur logiciel Softimage et Discreet sont nos probablement plus grandes réussites, mais des PME à l'échelle de l'Amérique du Nord.

Les cinq programmes abolis sont plus récents et tous avaient la caractéristique d'être rattachés à une localisation géographique, avec une vision d'effet structurant au niveau des villes et régions concernées. Je crois que l'idée de base était fondée sur la notion de grappe (ou «cluster»), selon l'idée chère à Porter :

«...a geographic concentration of interconnected companies, specialized suppliers, service providers, firms in related industries, and related institutions (e.g. universities...) in a particular field that compete but also cooperate.»²

Est-ce qu'on a atteint cet objectif de créer des synergies qui fassent que le tout dépasse la somme des parties? Pas sûr, à part peut-être dans le secteur du multimédia - mais est-ce à cause de la Cité, ou d'autres mesures? On a permis à certaines de nos entreprises d'être plus compétitives cependant, et de créer des emplois, cela est certain.

L'abolition de ces programmes va faire mal. La théorie derrière cette abolition est idéologique : il s'agit de subventions et les subventions fausseraient les règles du marché, ne créeraient pas vraiment d'emplois³ ou coûteraient trop cher par emploi créé. Les gouvernements qui promeuvent cette idéologie se disent généralement que «la nécessité étant la mère de l'invention», le marché se réajustera de lui-même. Je ne suis pas très à gauche, mais je crois que ces gouvernements oublient souvent que «l'innovation ne naît pas dans le désert».

Il est clair dans mon esprit que la concurrence de l'Inde, et bientôt d'autres pays, va faire mal à notre industrie des TIC⁴. Oui certaines tâches dites de proximité ne peuvent facilement être délocalisées, dont certaines de haut niveau, et la langue et la culture nous protègent un peu, mais notre économie a besoin pour maintenir notre niveau de vie d'exporter des produits à valeur ajoutée. Plusieurs nous disent qu'il faut miser sur l'innovation technologique. Ce n'est pas vrai que cela peut être réalisé sans concertation et aide gouvernementale.

Mais comment? Je le répète, le bilan est maigre et pourtant des milliards ont été investis.

¹ En passant, le gouvernement a fait plus pour aider ces entreprises en utilisant son pouvoir d'achat que par des programmes de subvention.

² Porter, M. *Location, Competition and Economic Development...*, *Economic Development Quarterly* 14(1), 15-34, 2000

³ Je réfère ici à la théorie du ministre lors de l'annonce de l'abolition des mesures.

⁴ Attention entre autre aux pays du Maghreb comme la Tunisie dont on forme de nombreux ressortissants.

Pourquoi? Je crois que trop souvent les interventions ont été déconnectées : on a subventionné presque tous les logiciels de traitement de texte créés au Québec dans les années 80, mais le gouvernement n'en a acheté aucun! On a subventionné la conception de technologies innovatrices dans le domaine de l'environnement, mais sans appliquer sérieusement la réglementation interdisant le rejet sauvage de déchets toxiques.

3. Miser sur l'innovation technologique

Les TIC jouent un rôle majeur dans le processus d'innovation technologique. Une nouvelle application logicielle est en soi une innovation, un nouveau jeu, une création. Mais l'utilisation des TIC dans un autre domaine est une façon également d'innover. Au cours de mes années chez Innovatech, je faisais souvent cette distinction, en rappelant que nous investissions dans la conception du robot ou du logiciel, et non dans son acquisition ou utilisation par une entreprise ou organisation. Les deux points de vue sont importants, mais je ne suis pas certain que la différence soit toujours bien comprise.

L'innovation technologique est un processus complexe qui ne naît pas dans le désert : il est basé sur une main d'œuvre hautement compétente et des institutions de recherche de haut niveau, une infrastructure financière adéquate (capital de risque, banque etc), de grandes entreprises technologiques et des entrepreneurs. Je ne crois pas que plusieurs des mesures dont l'abolition est annoncée étaient la meilleure façon de réaliser cet objectif. Mais il ne faudrait pas jeter le bébé avec l'eau du bain. Les programmeurs qui devront se recycler ont une formation de base de bon niveau pour laquelle le gouvernement a payé cher. Par ailleurs, le regroupement d'entreprises technologiques près des universités régionales est une bonne idée.

D'autre part, on sait que les entreprises non technologiques québécoises sont moins productives : le Québec est en queue du peloton au niveau de la croissance de la productivité (La Presse 16 janvier). N'est-ce pas paradoxal de jeter à la rue des gens instruits alors qu'on a un déficit criant d'innovation au sein de ces entreprises?

L'innovation passe par la formation d'une main d'œuvre de haut niveau. Or la fréquentation universitaire est en déclin cette année dans la plupart de nos institutions, le taux de fréquentation universitaire québécois est en bas de la moyenne nationale et la baisse des inscriptions en informatique a chuté de façon dramatique depuis l'an 2000.

L'innovation est aussi le fruit d'un milieu technologique et culturel riche. Par exemple, l'industrie du jeu vidéo au Québec est fortement stimulée par le croisement des arts de la scène, du cinéma et de la télévision, de la vision numérique, de la robotique et du multimédia.

Il est clair que la construction d'un système d'innovation technologique ne peut se faire sans volonté politique, mais on parle d'une action à long terme où on doit s'assurer de la cohérence de chaque composante du système. Je vous invite à lire à cet égard l'éclairant article de Guy Stanley, dans Policy Options, December 2006-January 2007.

4. Que pouvons-nous faire?

Je n'ai pas de recettes globales. Et je ne compte pas trop sur les gouvernements pour trouver les solutions spécifiques à notre industrie. Je crois de fait que c'est plus à nous de réfléchir à des propositions concrètes à leur faire.

Un exemple : notre système de santé dont l'inefficacité est criante et qui constitue le principal secteur de dépenses publiques. L'utilisation judicieuse du pouvoir d'achat des organisations de santé pourrait créer de nombreuses opportunités. Vous allez me dire que cela se fait déjà. Peut-être, mais très mal : les décisions étant totalement centralisées, on élabore des devis monstrueux où seules de grandes organisations peuvent se qualifier alors que notre univers est constitué de PME, devis qui par ailleurs prennent un temps fou, créent des monstres, génèrent peu de retombées, et suite aux échecs, découragent les acheteurs gouvernementaux.

Un deuxième exemple, la programmation, qui est de plus en plus impartie à l'étranger. Ne pourrait-on pas envisager que les programmeurs sont en fait des «apprenants» en transition vers des tâches de plus haut niveau, et qu'une façon d'accroître la compétence de nos ressources serait de les rapprocher des campus universitaires. Une partie de leur travail pourrait être encadrée sur le plan académique, justifiant une subvention faisant d'une pierre deux coups. Je me suis laissé dire que CGI expérimentait une formule du genre à Halifax. Et n'est-ce pas analogue au concept de l'université UbiSoft?

Au niveau des entreprises, on peut toujours impartir une partie des tâches à l'étranger. Mais il faut pour cela une masse critique que peu de nos entreprises ont. Cela d'autant plus que le principal problème quand on impartit est l'encadrement. Cela ne fonctionne pas, ou en tout cas pas à 100%, si on n'est pas prêt à délocaliser ses meilleurs cadres.

Pourrait-on envisager alors de mettre en place des centres de «near shoring» en régions, là où on peut penser concentrer une masse critique de cerveaux. Je pense ici à des centres universitaires régionaux comme Saguenay ou Rimouski. Les coûts en région ne sont, curieusement, cependant pas plus bas qu'à Montréal ou Québec, et cela ne serait donc pas possible sans une certaine volonté gouvernementale. Et dans le passé, le gouvernement a saupoudré des CDTI et autres CNE partout sur le territoire plutôt que de vraiment forcer des concentrations ayant une masse critique et des synergies avec le milieu environnant.

On peut, également, améliorer ses processus, par la formation et l'adoption de meilleurs outils. Mais les étrangers le peuvent aussi. Ce sera juste pire si on ne suit pas le rythme!

On parle beaucoup d'augmenter nos exportations de logiciels et de supporter les efforts de commercialisation à l'étranger. Ici aussi on a fait beaucoup d'efforts, mais avec peu de résultats. C'est que le problème est complexe. En fait l'entreprise québécoise qui est favorisée au stade de la R&D ne l'est plus du tout au stade de la commercialisation. Intuitivement, on peut penser que c'est avant tout c'est un problème de masse critique. Pourtant, plusieurs entreprises de petite taille montrent que cela est possible. Je pense par exemple ici à une firme de notre portefeuille, qui a des revenus de l'ordre de 7M\$, dont l'essentiel est réalisé à l'étranger.

Enfin, question stupide me direz-vous, mais puisqu'on connaît une pénurie de main d'œuvre qui ira en grandissant avec le départ à la retraite des baby boomers, il peut être tentant pour un gouvernement de ne rien faire. Je ne crois pas que cela soit acceptable pour notre industrie, ni pour l'avenir de notre société. Les TIC sont l'un des plus puissants moteurs d'innovation technologique et de création de valeur ajoutée, qui sont nécessaires au maintien de notre niveau de vie.

5. Quelques pistes de solutions individuelles

Il nous reste deux ou trois ans avant de frapper le mur. Cela donne probablement le temps de prendre des mesures concrètes.

En temps qu'investisseur intéressé dans l'opération des entreprises, et au risque de répéter en partie le message des autres conférenciers, mes premiers réflexes seraient de :

- Réduire les coûts
- Optimiser l'utilisation des autres crédits et subventions
- Accroître les revenus
- Délester les activités moins rentables
- Accroître la masse critique
- Faire des alliances stratégiques

Dans la plupart des entreprises liées aux TIC, les principaux coûts sont les salaires. Les mesures fiscales ont encouragé beaucoup de nos entreprises à se structurer pour une croissance rapide, qui se reflète dans un niveau d'encadrement élevé. Il y a selon mon expérience souvent de la marge de ce côté. Peut-on envisager des baisses globales de salaire? À court terme sans aucun doute, mais cela ne m'apparaît pas une solution très viable à long terme, à moins qu'il y ait une pression généralisée des salaires à la baisse s'il y a beaucoup de mises à pied sur une courte période de temps.

Le coût des locaux peut également être revu à la baisse. Il est de notoriété publique à titre d'exemple que le coût des loyers dans la Cité Multimédia est nettement plus élevé que dans d'autres secteurs du Grand Montréal. Il n'est pas dit non plus qu'on n'ait pas de la marge dans bien de nos entreprises. Celles qui sont multi-sites peuvent sans doute se consolider, d'autres partager des facilités etc. Il reste cependant que dans notre domaine, le coût du loyer ne représente jamais beaucoup plus que 5% des dépenses.

Les cinq mesures abolies ont un impact majeur, mais il en reste d'autres, en particulier les crédits d'impôt à la R&D et Création. Dans certains cas, l'utilisation des autres mesures peut être compensée par une utilisation plus pointue de ces derniers, qui demandent cependant plus d'effort pour leur obtention.

L'accroissement des revenus est bien sûr la solution optimale. La première chose à faire est bien entendu de s'assurer d'avoir un marché qui permette une expansion, et la seconde de s'assurer d'avoir les moyens de le pénétrer. Bref, une révision du plan d'affaires s'impose.

Si on ne peut pas accroître les revenus facilement ou suffisamment rapidement, le délestage d'activités moins rentables est la seule façon de permettre la réalisation de coupure dans la masse salariale. Si on doit accroître l'effort de vente, ce sera sans doute aussi la seule façon de dégager les fonds requis.

Une des choses qui m'a frappé en examinant la liste des entreprises concernées par l'abolition des mesures, c'est le très grand nombre de très petites entreprises. Un des objectifs des mesures fiscales abolies était géographique, et visait à créer des synergies. Serait-il possible d'envisager des fusions et acquisitions pour se doter de la masse critique pour survivre?

Je pense en particulier à toutes nos petites entreprises qui bredouillent sur le marché américain. Certaines réussissent très bien. J'en suis venu à penser que le principal actif des telles compagnies n'était pas vraiment leur technologie, mais leur marché. C'est une piste que je développerai fortement, soit par des fusions ou acquisitions, soit par des alliances stratégiques.

Vous allez me dire que j'aborde plusieurs pistes, mais évite de me mouiller comme investisseur. De fait, je peux vous dire que nous vivons des situations analogues dans plusieurs de nos entreprises, et que notre réflexe n'est pas d'ajouter du capital, mais bien de retourner à une démarche plus fondamentale, soit de procéder à une révision approfondie du plan d'affaires. Et que sans exclure un réinvestissement nous allons envisager chacune des pistes énumérées, jusqu'à la plus radicale, la mise de l'entreprise sous la protection de la loi pour en assurer la relance, si on y croit toujours.

6. Conclusions

L'abolition des mesures fiscales dites «géographiques» aura un impact sur l'emploi dans le secteur des TIC et provoquera inévitablement des mises à pied. Les grandes et moyennes entreprises survivront en impartissant elles-mêmes à l'étranger et en rationalisant. Les PME seront plus touchées et il y aura une nécessaire restructuration de l'industrie. Je crois, globalement que l'industrie va cependant s'en sortir.

Cela dit, nous avons besoin comme société d'investir dans l'innovation technologique et nos deux paliers de gouvernement ne peuvent ignorer qu'ils ont un rôle majeur à jouer en ce sens, et que les TIC constitue un secteur porteur à cet effet. Sans prêcher pour le même type de mesures, je me permettrais de recommander une action plus concentrée autour des pôles universitaires, et une utilisation accrue et plus intelligente de leur pouvoir d'achat.

Je crois que notre industrie peut prospérer sans les mesures fiscales qui ont été abolies. Nous avons tous individuellement un rôle à jouer pour relever le défi. Mais je crois que nous avons un devoir collectif de rappeler au gouvernement qu'il a un rôle à jouer pour développer l'innovation technologique au Québec, et que s'il le joue correctement, il créera ainsi indirectement plus d'opportunités pour nous que par les mesures directes qu'il a abolies. Je rappellerai en terminant qu'au cœur de tout système d'innovation, il y a d'abord et avant tout la formation d'une main d'œuvre technologique et entrepreneuriale de calibre mondial, et que TechnoCompétences a assurément un rôle à jouer dans ce contexte.

Hubert Manseau
Associé principal
Multiple Capital