



Tourmente technologique :

Comment les entreprises du Québec naviguent dans les grands courants mondiaux de l'industrie des technologies de l'information

Benoît Marcoux
Associé, SECOR-Taktik

SECOR  **taktik**
La stratégie en action

ACTI

ASSOCIATION CANADIENNE
DE LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION

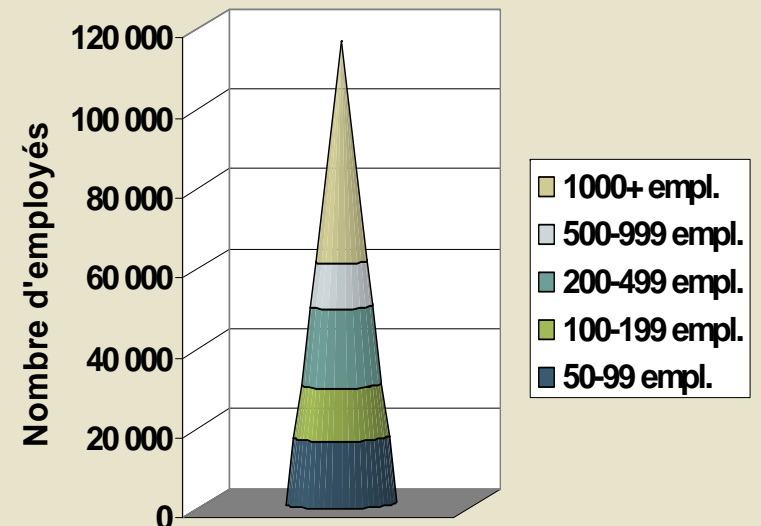
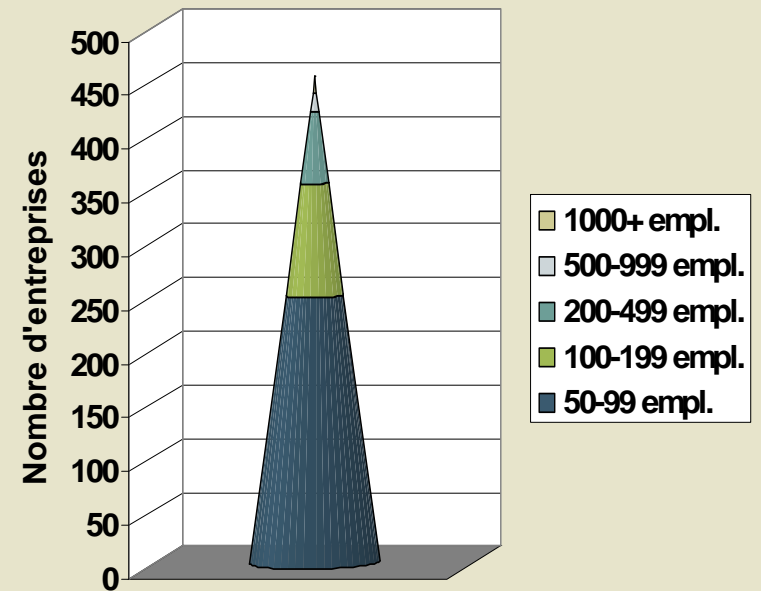
L'industrie des TIC au Québec : Quelques paquebots et plusieurs yachts

Plus de 400 entreprises en TIC d'au moins 50 employés au Québec

- Près de 120 000 emplois directs dans les entreprises > 50
- Environ 140 000 emplois au total

Concentration de l'emploi dans quelques entreprises

- « Top-100 »
 - 86 000 emplois
- « Top-10 »
 - 49 000 emplois



Le Top-100 des TIC au Québec : Une grande diversification sectorielle

... avec cependant le risque de ne pas avoir de masse critique dans certains sous-secteurs

- Le fort taux de croissance des entreprises du Top-100 en regard de la croissance moyenne de l'industrie démontre une concentration croissante

Secteur	Nombre d'entreprises	Nombre d'emplois	Croissance annuelle moyenne rapportée **
Biens	50	25 813	6 %
Assembleur	4	2 395	3 %
Éditeur de logiciel	13	4 986	2 %
Éditeur et concepteur de jeux vidéo	3	2 345	39 %
Équipementier	21	10 312	7 %
Fabricant de pièces ou de composantes	9	5 775	3 %
Services professionnels	30	23 296	12 %
Services et conseils informatiques	23	20 666	15 %
Autres services (réparation, entretien, R&D)	7	2 630	-1 %
Services télématiques	10	31 869	21 %
Services de télécommunications	8	31 169	20 %
Services Internet/Web	2	700	26 %
Commerce de gros	10	4 833	20 %
Total	100	85 811	11 %

* Les 100 entreprises des TIC employant le plus de personnes au Québec, soit au moins 180 personnes

** Moyenne non-pondérée de la croissance de l'emploi dans les 5 dernières années, pour les entreprises où l'information est disponible

Les TIC sont un vent de globalisation ... mais sont pris dans la tempête!

Les TIC sont, avec la libéralisation du commerce, le plus important moteur de la globalisation

La chaîne de valeur de l'industrie des TIC est mondiale

- **Nos clients, nos fournisseurs, nos actionnaires, nos partenaires, ou les 4, sont étrangers!**

Le secteur des TIC est de plus en plus intégré mondialement

Grands courants mondiaux de la globalisation des TIC :

- À l'échelle mondiale, les échanges de produits TIC augmentent plus rapidement que leurs ventes
- Une partie importante et en augmentation des échanges à l'échelle internationale a lieu entre les entreprises affiliées
- Les entreprises adoptent de plus en plus l'IDÉ comme schéma d'activités transnationales
- L'IDÉ se déplace des industries manufacturières vers les services
- Les fusions et acquisitions transnationales sont devenues la forme la plus répandue d'IDÉ et son principal moteur
- Les fusions et acquisitions transnationales dans le secteur des TIC ont de plus en plus pour cible ou origine des pays émergents

Nos entreprises ne suivent pas tous le même cap

L'industrie des TIC compte plusieurs facettes

- La réalité de chaque secteur des TIC nécessite des réponses stratégiques bien différentes

Quelques exemples

- Services et conseils informatiques
- Jeux interactifs
- Logiciels
- Matériel
- Services télématiques

Services et conseils informatiques : « Offshorer », « nearshorer », ou les 2 ?!

Les plus grandes sociétés de services et de conseils informatiques pratiquent à la fois « nearshoring » et « offshoring »

- **Les sociétés de services établies au Québec jouent la carte des coûts de production et celle de la proximité des clients américains, comme le démontre l'application du « nearshoring » par CGI**
- **En même temps, environ 16 000 des 25 000 employés de CGI en 2006 étaient localisés à l'extérieur du Québec, dont plus de 1 000 en Inde, où les coûts de production sont moins élevés qu'au Québec**



Motivation : rationalisation de la production au niveau mondial

Services et conseils informatiques : Fusions-acquisitions pour se rapprocher des clients

Plusieurs sociétés de services en ingénierie informatique (SSI, une appellation usitée en France) se montrent intéressées à faire des acquisitions au Québec vu le potentiel d'utiliser nos sociétés comme un tremplin naturel vers le marché américain

- Exemple : l'acquisition des activités de Progisia Informatique par le groupe français Alyotech, par l'entremise de sa filiale Groupe Conseil OSI



Motivation : accès au marché américain

Jeux interactifs :

Attirer de grands joueurs pour développer l'écosystème local

Les programmes incitatifs gouvernementaux mis en place au cours de la dernière décennie ont porté fruits

- **Crédits d'impôt à la production multimédia, Cité du multimédia, CDTI, etc.**
- **Les principaux développeurs québécois travaillent avec les plus grands éditeurs internationaux**
- **Les studios de développement de grands éditeurs contribuent à accroître le rayonnement et la réputation de Montréal comme centre international de production de jeux dans le monde**



UBISOFT®



gameloft



A2M

Motivation : profiter de l'expansion de l'industrie du développement de jeux interactifs en s'appuyant sur les forces créatives de Montréal

Positionnement comme développeur de produits

Les développeurs québécois ont souvent fait le choix stratégique de se vendre ou de déménager pour pénétrer des marchés qui seraient difficiles à percer autrement

- **...tout en profitant des avantages relatifs d'une localisation au Québec, particulièrement en ce qui a trait au développement des produits**
- **On assiste alors à la vente de sociétés québécoises à des intérêts non québécois, ou encore à des appels à l'épargne sur les marchés américains et au déplacement éventuel des fonctions de ventes et de marketing vers les États-Unis.**

Exemples

- **PG Mensys**
 - Fournisseur de solutions logicielles de gestion pour les municipalités, basé à Rimouski et acquis en mars 2007 par l'ontarien Harris Computer Systems, une division de Constellation Software
- **Taleo**
 - Fournisseur de solutions de gestion du talent sur le Web, devenu public sur NASDAQ en 2005 tout en maintenant l'essentiel de ses activités de développement à Québec, quoique environ la moitié des 550 employés soit maintenant localisés à l'extérieur du Québec

**Motivation : pénétrer le marché américain
en agissant comme des Américains**

Matériel : « High Mix, Low Volume »

Nortel a été l'entreprise-phare du matériel de télécommunications au Québec

- L'emploi est maintenant réduit à 500 personnes, contre 650 en 2004 et plus de 3 000 à la fin des années 1990
- L'impact se fait aussi sentir au-delà du matériel : plusieurs entreprises des TIC ont historiquement été fondées par des anciens de Nortel

Malgré la perte de cet important donneur d'ordres et la délocalisation vers l'Asie, les assembleurs, équipementiers et fabricants de matériel représentent encore un secteur important

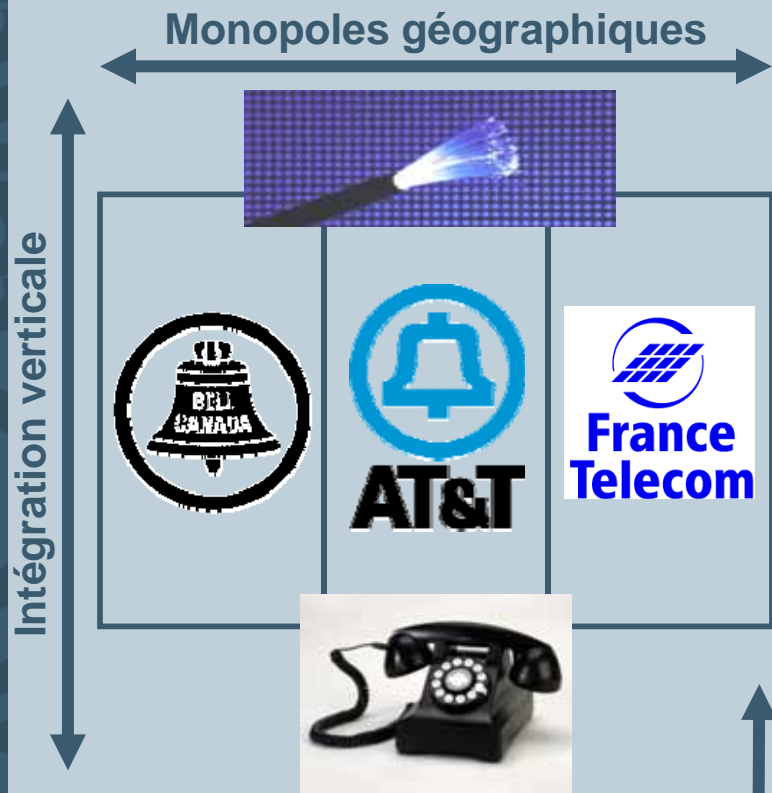
- Les entreprises du Québec sont principalement tournées vers les biens industriels à forte valeur ajoutée, et non vers les biens de consommation produits à plus grands volumes
- En particulier, quelques expertises intéressantes se sont développées en optique
- Cette concentration est cependant à contre-courant
 - Mondialement, plus de 50 % des semi-conducteurs sont maintenant utilisés dans des applications de consommation, contre 30% il y a 10 ans

En particulier, les assembleurs sont un secteur important pour l'écosystème québécois

- La présence d'assembleurs avec une expertise de pointe est essentielle pour les développeurs de systèmes électroniques

Motivations : fournir localement les concepteurs de systèmes et exporter l'expertise de pointe en systèmes industriels (particulièrement optique)

Services télématiques : Basculement de la structure industrielle



- La structure industrielle traditionnelle cède la place à un marché stratifié dominé par des marques globales



Question : Comment tirer parti localement de la nouvelle structure industrielle dans un contexte mondial ?

Conclusion

Les entreprises technologiques du Québec œuvrent dans un environnement complexe et mouvant tout au long d'une chaîne internationale de valeur

Le développement des entreprises technologiques passe par une intégration profonde aux grands courants mondiaux

Cette intégration demande des choix stratégiques toujours difficiles et souvent malaisés pour les actionnaires, les employés et la communauté en général