La croissance de la technologie dans le monde des affaires au Canada atlantique

La première conférence régionale
de l'Atlantique de Research Money

Le 6 Octobre 2005
Moncton, Nouveau-Brunswick

Research Money Inc.

L'étude stratégique est commanditée par l'agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) en vertu de la Mesure de recherche stratégique de l'Atlantique, laquelle constitue un mécanisme pour l'analyse des enjeux stratégiques socio-économiques au Canada atlantique. Les points de vue exprimés dans cette étude ne représentent pas nécessairement le point de vue de l'APECA ou du gouvernement du Canada.

La première conférence régionale de l'Atlantique de

RE$EARCH MONEY

La croissance de la technologie dans le monde des affaires au Canada atlantique
en collaboration avec l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA).

Le 6 octobre 2005
Moncton, Nouveau-Brunswick

Actes de la conférence

préparés par

Kate Merlin

Table des matières

La croissance de la technologie dans le monde des affaires au Canada atlantique 2

Conscience régionale et croissance mondiale 1
Conférencier du secteur de l'industrie : Paul Kent 1

Et le monde tracera une voie jusqu'à votre porte : leçons en innovation et en marketing 2
Conférencier : Robert Bell 2

Groupe 1 : Expérience des tranchées 3

Groupe 2 : Financement de la croissance des entreprises technologiques 6

La croissance d'une entreprise : il n'y a pas seulement la technologie qui compte 11
Conférencier : Bob Glandfield 11

Groupe 3 : Pratiques exemplaires du milieu de la recherche 13

Groupe 4 : Récapitulation 18

Suggestions issues de la conférence 23
Groupe 1 23
Groupe 2 23
Groupe 3 24
Groupe 4 24

NOTA : On peut trouver les diapositives des présentations des conférenciers sur le site Web de RE$EARCH Money. Cliquer sur le lien « *Conferences* » dans la barre de navigation de gauche et choisir « *First Atlantic RE$EARCH Money Conference* ».

Conscience régionale et croissance mondiale

Conférencier du secteur de l'industrie : Paul Kent

L'annonce récente de l'ouverture prochaine d'un laboratoire de recherche pour le développement des technologies de l'information se rattachant à la sécurité et à la protection des renseignements personnels à l'Université Dalhousie a réjoui Paul Kent, car il croit que ce projet contribuera à la croissance du commerce axé sur la technologie au Canada atlantique. L'entreprise qu'il représente, xwave, est une entreprise locale à portée internationale qui couvre la totalité du spectre des communications. Il raconte comment elle s'est développée en misant sur ses forces et en tirant parti de ses origines au Canada atlantique.

La société xwave a concentré ses activités dans des secteurs de croissance où elle avait déjà fait ses preuves. Elle a mis au point un modèle de proximité qui lui permet d'offrir aux firmes américaines une sous-traitance plus avantageuse que les fournisseurs étrangers. L'entreprise a fortement pénétré ce marché grâce à son système CORIS qui a d'abord été développé pour la province du Nouveau-Brunswick avant d'être ensuite adapté à l'État du Maine où il est entièrement opérationnel. Elle est également en train de le mettre en œuvre en Virginie et au New Hampshire. Elle est par ailleurs la partenaire privilégiée de Microsoft en matière de systèmes de gestion des délinquants. Diaphonics, une entreprise de Halifax spécialisée en technologie de biométrie de la voix, travaille maintenant en partenariat avec xwave pour mettre au point un système de téléphonie pour les détenus.

Le succès de xwave a en outre favorisé l'expansion d'autres firmes du Canada atlantique. Dans le cadre d'autres projets, cette firme a en effet travaillé en partenariat avec plusieurs entreprises de la région spécialisées dans des secteurs particuliers. Pour ces partenaires, c'est l'occasion à la fois de faire des affaires et d'acquérir une expertise dans un certain domaine. Par exemple, le personnel de xwave en Nouvelle-Écosse l'a aidé à obtenir un contrat dans le cadre du Programme des hélicoptères maritimes. Il s'agit là du projet le plus important et le plus lucratif de l'histoire de xwave. Ce contrat a également généré du travail pour des entreprises plus petites comme Tecsult Eduplus, un fournisseur de services de cyberapprentissage, situé à Dartmouth.

Des entrepreneurs de Triton Data et de zedIT Solutions ont aussi été d'une aide appréciable au moment où xwave travaillait au Système de gestion clinique qui offre aux médecins canadiens un accès approprié et abordable à l'application de dossiers médicaux électroniques de GE. En outre, Leading Maritime Systems, une entreprise de Charlottetown, collabore avec xwave pour développer et mettre en marché une solution sans fil permettant d'améliorer la sécurité dans les ports et qui fonctionnera même en situation d'urgence. Cette technologie a été utilisée dans le port de La Nouvelle-Orléans après le passage de l'ouragan Katrina.

Lors de la période de questions, M. Kent a souligné l'importance pour une entreprise de s'en tenir à ses compétences de base et de porter une grande attention au contrôle de sa croissance.

Et le monde tracera une voie jusqu'à votre porte : leçons en innovation et en marketing

Conférencier : Robert Bell

Innovation et marketing sont les deux mots les moins bien compris du monde des affaires. M. Bell entreprend de démystifier ce qu'il appelle les cinq mythes de l'innovation. L'innovation ne demande pas de recourir à une technologie perturbatrice. L'avantage n'appartient pas au premier qui attaque le marché, mais au deuxième ou au troisième. L'innovation est présente partout. L'innovation ne demande pas d'être un génie; c'est uniquement une activité commerciale. Plus vous l'abordez comme une activité commerciale, mieux vous réussirez.

Le marketing est lui aussi un processus commercial. Il s'agit de la discipline structurée qui nous permet de comprendre notre produit et la clientèle potentielle. Elle nous permet de reconnaître quelle est la valeur pour le client et comment nous pouvons accroître cette valeur. Les changements qui affectent le marché menacent-ils cette valeur ou modifient-ils notre clientèle? Pouvons-nous nous permettre de réagir? Pouvons-nous nous permettre de ne pas réagir?

M. Bell cite une étude de cas tirée de sa pratique de conseil, qui lui a permis de comprendre clairement les problèmes d'un de ses clients. Il a alors pu montrer à ce dernier comment réagir aux nouvelles conditions du marché en innovant relativement peu. Après des années de prospérité, le client avait connu une baisse rapide de ses recettes. M. Bell a interviewé la clientèle de son client et découvert que des modifications technologiques avaient entraîné le transfert de la responsabilité des achats au sein des firmes clientes. L'acheteur ne faisait plus partie du service des TI, mais de la direction. L'équipe des ventes de son client s'adressait donc à la mauvaise personne! Muni de cette nouvelle connaissance, le client a été en mesure de lancer une campagne de marketing efficace, ciblée et suivie, basée sur la compréhension des « nouveaux » besoins de la clientèle, et les ventes ont recommencé à augmenter.

M. Bell fait remarquer que les entreprises technologiques font plus que jamais face à une concurrence accrue et à des marchés fluctuants. L'économie mondiale est passée de 2,5 milliards de personnes en 1985 à 6,5 milliards en 2004, et un grand nombre des 1,5 milliard de nouveaux travailleurs se trouvent à seulement quelques secondes grâce aux systèmes de transmission à large bande. Seules une innovation permanente et une solide commercialisation sont en mesure de nous assurer une bonne position concurrentielle.

Lors de la période de questions, l'investisseur en capital de risque Peter Forton indique que certains de ses principaux gagnants sont issus des technologies perturbatrices. M. Bell, quant à lui, rappelle qu'il existe une différence entre l'investisseur et le propriétaire d'entreprise qui doit payer ses employés.

Groupe 1 : Expérience des tranchées

Les leaders d'entreprises technologiques au Canada atlantique et d'autres régions partagent leurs expériences et les comparent.

Byron Dawe, président, Rutter Technologies Inc.
Nancy Mathis, présidente-directrice générale, Mathis Instruments
Robert Orr, président, Ocean Nutrition
Animateur : Paul Mills, vice-président, Agence de promotion économique du Canada atlantique

M. Mills demande d'abord si l'interaction entre les universités de l'Atlantique et le secteur privé est adéquate.

Selon Robert Orr, cela dépend de nos attentes. Il met l'accent sur le besoin d'effectuer de la recherche dans nos universités. Ces dernières peuvent prêter leurs chercheurs à des entreprises qui ont besoin de leurs compétences et de leur formation, mais la commercialisation devrait être gérée par des organismes qui connaissent ce domaine. Selon M. Orr, l'injection d'argent dans les universités pour qu'elles s'occupent de commercialisation constitue un gaspillage des fonds publics.

Nancy Mathis, dont l'entreprise est issue du milieu universitaire, qualifie la recherche universitaire de « matériel brut » que la firme convertit en séparant le bon du mauvais, et qu'elle améliore avant d'emballer et de vendre un produit fini. Mme Mathis a le sentiment qu'il faut investir dans tous les secteurs et que l'on se concentre trop sur la portion située entre l'université et l'industrie. Selon elle, le goulot d'étranglement se situe au niveau de l'entreprise réceptrice. Nous avons besoin de créer davantage d'entreprises et de les développer de telle sorte qu'elles sachent où trouver la technologie et quoi faire avec elle une fois qu'elles l'obtiennent.

M. Mills demande alors quelle est l'importance d'une bonne équipe de gestion pour attirer des partenaires et lancer un produit sur le marché. Constitue-t-elle un facteur qui restreint la commercialisation de la technologie et l'aide que l'on peut apporter aux entreprises qui recherchent des partenariats et des capitaux?

Byron Dawe estime que les entreprises en démarrage manquent de financement. À ses débuts, sa société possédait le sens des affaires, mais pas la structure de gestion; il lui a donc été difficile d'obtenir le financement dont il avait besoin.

Mme Mathis signale que les investisseurs en capital de risque misent sur des personnes, et que les jeunes entreprises ne comptent pas de chefs de file qui présentent déjà une bonne feuille de route. Elle croit que les entreprises ont besoin de l'expertise de quelques personnes qui sont remarquables dans leur secteur. Ces experts pourraient transmettre leur expérience et donner de l'envergure à l'équipe de direction. Elle suggère aux membres de l'auditoire de se concentrer à trouver des façons de rapatrier des

professionnels chevronnés et de les aider à s'établir comme conseillers afin d'aider les jeunes entreprises à croître, car les investisseurs en capital de risque seraient ainsi plus à l'aise.

Les participants ont une discussion animée à propos du temps nécessaire pour conclure des ententes comportant du capital de risque. Peter Forton, investisseur en ce domaine, fait valoir que les sociétés qui demandent du financement n'ont pas encore fait leurs preuves et que l'investisseur en capital de risque doit analyser les possibilités d'entente en se demandant si l'entreprise présente les « ingrédients » nécessaires pour faire lever la « pâte » qui prendra de la valeur quelques années plus tard. Souvent, il manque un ingrédient essentiel et, au lieu de dire « pas d'entente possible », il soulignera la carence. Mme Mathis croit que certains des défis posés par les investisseurs en capital de risque ont renforcé son entreprise.

Ron Layden, de l'Université Dalhousie, pense qu'il faut accentuer les interactions entre les universités et les entreprises. Le milieu universitaire est parfois opposé à la commercialisation, mais il croit qu'il est en évolution.

Doug Barber, de la McMaster University, souligne le rôle important que joue le client dans l'équation. Le commerce véritable commence seulement lorsque le client vous paie pour la valeur que vous avez générée. Environ la moitié des chefs de direction de nombreuses entreprises en démarrage interviewées par M. Barber ont pu définir un marché, mais pas un client. Celui-ci affirme que si environ 90 p. cent des démarrages d'entreprise avortent, nous devons rectifier le tir, car nous ne pouvons pas simplement accepter l'échec. Il souligne également l'importance des diplômés qui sortent des universités, car ce sont eux qui créent le commerce.

David Gough, de GENIus, est d'avis que les chercheurs universitaires devraient être mieux formés en commercialisation. Il désire également que les participants à la conférence joignent le geste à la parole. Selon lui, la mise en œuvre d'un réseau d'information sur la technologie constituerait un moyen tangible pour relier les universitaires et les entrepreneurs dans le but de générer des situations gagnant-gagnant dont bénéficierait toute la collectivité. Il suggère qu'à la conclusion de la séance, on publie à tout le moins un communiqué de presse ou un énoncé de consensus.

Jeffrey Crelinsten l'assure que les résultats de la conférence ne resteront pas lettre morte. Les actes de la conférence seront affichés sur le site Web de *RE$EARCH Money* et distribués par courriel à tous les participants. De plus, Mark Henderson publiera un article dans le bulletin. Il remercie M. Gough pour sa suggestion et lui demande d'agir comme président d'un comité chargé d'élaborer une stratégie fondée sur les résultats de la conférence; il lui offre également sa collaboration.

Au sujet de la commercialisation, M. Crelinsten fait observer qu'il est tentant de la confier davantage aux universités parce que c'est là qu'est effectué 80 p. cent de la recherche au Canada atlantique. Par contre, il est également important d'appuyer les entreprises. Il propose que les participants à la conférence fassent en sorte d'obtenir la

participation des chefs de file en recherche-développement au sein de leurs collectivités afin qu'ils élaborent des stratégies adaptées.

Graham Sheppard, du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick à Moncton (CCNB), est d'accord avec l'idée d'innovation progressive apportée par Robert Bell. Il souligne le fait que les collèges communautaires et les instituts de technologie marient la technologie commerciale à la science, et qu'ils constituent une solution de rechange de plus en plus populaire à la recherche universitaire pure.

M. Dawe répond que son entreprise met, de fait, l'accent sur l'innovation progressive. Il croit également que le milieu universitaire est plus approprié en ce qui concerne les questions à long terme et l'orientation, car les entreprises doivent pouvoir compter sur les résultats de la recherche-développement dans les six à douze mois. Or, il est difficile aux universités de réagir aussi rapidement. Cependant, M. Dawe est aussi très préoccupé par le fait que ces dernières souffrent d'un sous-financement chronique. Dans une société fondée sur le savoir, il n'est pas logique de rendre l'accès à l'éducation si difficile à nos jeunes.

Mme Mathis demande que l'on tente de comprendre pourquoi il ne se fait pas plus de recherche dans l'industrie privée. Elle dépend beaucoup de ses crédits d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental, mais elle éprouve de la difficulté à les obtenir parce qu'ils sont traités différemment selon la province. Elle fait observer que si les crédits étaient offerts, elle pourrait investir davantage dans la recherche. Elle fait également valoir que les personnes présentes peuvent contribuer à résoudre ce problème.

M. Orr indique que les crédits d'impôt fédéraux ne conviennent pas aux entreprises en démarrage parce qu'elles doivent faire de l'argent avant d'y avoir droit. Or, c'est pendant leur croissance qu'elles ont besoin de financement. « Alors, arrangez ça! », déclare-t-il, ajoutant qu'on lui a demandé de susciter la controverse aujourd'hui afin de stimuler les échanges. Il estime que cette réunion est importante et il exhorte les participants à s'entendre sur un objectif structuré et précis qui permettrait d'accroître la prospérité de la région.

M. Mills mentionne alors, pour inciter à la réflexion, les trois sujets dont son groupe n'a pas discuté, faute de temps. Il se demande s'il serait possible d'établir un fonds canadien d'approvisionnement pour le développement comme celui qui existait par le passé, avant que les ministères ne commencent à acquérir leur technologie. La théorie des grappes peut-elle jouer un rôle ici et comment pouvons-nous l'appliquer au Canada atlantique? Comment tenir compte des enjeux mondiaux et locaux dans le développement des marchés?

Groupe 2 : Financement de la croissance des entreprises technologiques

Les investisseurs et les experts en propriété intellectuelle discutent des stratégies d'investissement et évaluent les facteurs de réussite.

Ben Forcier, vice-président aux investissements, InNOVAcorp
Peter Forton, vice-président principal aux investissements, Growthworks Atlantic Inc.
Gregory Phipps, directeur, Prédémmarage en technologies, Banque de développement du Canada
Animateur : Cecil Freeman, sous-ministre adjoint, Entreprises et innovation, Entreprises Nouveau-Brunswick

Ben Forcier fait remarquer que des investisseurs en capital de risque s'efforcent de collaborer avec des entrepreneurs qui connaissent du succès afin de les aider à franchir une nouvelle étape de croissance. Les diverses étapes de croissance nécessitent des types de talent différents au sein de l'entreprise. Il est également important de disposer d'une équipe compétente qui est capable de tirer parti des programmes offerts dans la collectivité.

Greg Phipps signale que le fonds de stimulation de la Banque de développement du Canada a été mis sur pied à l'intention des entreprises précommerciales. Environ 65 p. cent des sommes investies a servi à financer des projets universitaires. Un très grand nombre d'innovations technologiques ont vu le jour dans les universités, mais elles n'ont pas été commercialisées. Il laisse entendre que cette situation est due à un manque de capitaux. Son équipe à la BDC désire donc financer de la recherche fondamentale qui répond à un programme existant ou qui vise à élaborer une technologie qui permettra de faire face à un défi potentiel. Aucune équipe de gestion ne fait actuellement l'objet d'une évaluation, son objectif est donc de faire traverser à l'entreprise l'étape du développement, de former une équipe de gestion et de mener la firme à la première phase du capital de risque. La BDC peut investir de 250 000 à 500 000 $ à l'étape de la validation de principe et jusqu'à 2 millions de dollars pour mener une entreprise en position de commercialiser une technologie.

M. Phipps ne pense pas que la mise en marché de la technologie revienne aux universités. Cependant, il croit que ces dernières jouent un rôle de catalyseur. Lorsqu'elles se trouvent devant une technologie originale, elles doivent prendre certaines décisions. Possèdent-elles les ressources nécessaires? Désirent-elles la transmettre à une entreprise existante ou tenter d'attirer des capitaux et des personnes pour bâtir leur propre société?

Peter Forton, de *GrowthWorks Atlantic Inc.*, fait remarquer que l'investissement de capital de risque est une entreprise commerciale. Si sa firme ne produit aucun rendement

pour les investisseurs, personne ne soutiendra son financement et elle ne pourra pas investir dans des entreprises de la région.

M. Freedman demande au groupe s'il existe un problème d'accès aux capitaux au Canada atlantique.

M. Phipps dit qu'il n'y en a pas, car le capital de risque dans cette région n'est pas plus rare qu'ailleurs. Les investisseurs en capital de risque se basent sur un modèle commercial. Ils recherchent le coup de circuit qui rapporte gros, parce qu'ils en ont besoin pour couvrir les sommes englouties dans les entreprises qui ont échoué. En effet, seulement deux projets commerciaux sur dix finissent par réussir. Et les investisseurs en capital de risque misent sur environ 1 à 2 p. cent des affaires qu'ils examinent. Quant à lui, il a investi dans seulement cinq des 100 propositions d'affaires qu'il a examinées. Par conséquent, 95 p. cent des personnes qui l'ont approché sont mécontentes. Cependant, il se dit que les entreprises de qualité finiront par attirer des capitaux.

Ben Forcier indique qu'*InNOVAcorp* a examiné 60 plans d'affaires et investi dans six entreprises, soit un rendement de 10 p. cent. Aux États-Unis, le rendement est de seulement 7 à 8 p. cent; cependant, il estime qu'il peut y avoir eu ici un retard dans le traitement de certains dossiers. Certaines de ces entreprises ont toutefois éprouvé de la difficulté à obtenir un capital de croissance adéquat.

Il fait également valoir qu'il y a eu plus d'argent investi aux États-Unis durant les six premiers mois de 2005 qu'au cours de toute l'année 2003. Les six millions de dollars recueillis jusqu'à maintenant sont à la recherche de projets intéressants, et les entreprises de la région de l'Atlantique devraient pouvoir en attirer une partie.

M. Forton insiste sur le fait que les entreprises ont besoin de financement à toutes les étapes de leur développement. Il souligne cependant que l'argent est rattaché à des philosophies, à des objectifs et à des programmes. Au moment d'accepter le financement, les personnes responsables doivent comprendre ces conditions pour chaque étape du développement. Toute interruption de financement mettra un terme à la croissance de l'entreprise et, habituellement, les difficultés à obtenir des fonds surgissent au cours des toutes premières étapes.

Le développement des entreprises technologiques nécessite généralement un investissement très important. Les sociétés des TI consomment de 15 à 20 millions de dollars en capital depuis la conception jusqu'à la sortie, alors que les entreprises de biotechnologie peuvent nécessiter entre 30 et 50 millions. On peut comparer la situation à une partie de poker où la mise est élevée et où l'investisseur providentiel ne dispose que d'un nombre limité de jetons à risquer. Il y a toujours à la table quelqu'un d'autre qui hausse la mise. Et les événements ne se déroulent jamais comme prévu. L'investisseur providentiel devra abattre ses cartes et se retirer; cela va coûter beaucoup d'argent. Selon M. Forton, c'est la raison pour laquelle ces investisseurs providentiels se méfient des entreprises de TI. En effet, il n'a jamais vu de société en démarrage réussir dès sa

première tentative de commercialisation. Il est possible qu'il faille modifier les politiques publiques ou fiscales pour réduire le risque que courent les investisseurs providentiels.

Selon M. Forton, les capitaux de lancement sont très limités au Canada. Cela constitue un problème, car dans le domaine des sciences de la vie, il faut démarrer sur une grande échelle ou s'abstenir. M. Forton ne croit pas que la région dispose du capital nécessaire pour investir dans ce secteur. Cela pourrait être un défi intéressant pour les personnes qui voudraient fonder leur entreprise au cours des prochaines années. En effet, d'où viendra le capital? Il est d'avis que le gouvernement a un rôle crucial à jouer au cours des premières étapes pour amener les entreprises jusqu'au point où elles sont susceptibles d'intéresser les investisseurs de capital de risque.

Une façon de s'assurer ce type de financement est de posséder une bonne équipe de gestion qui connaît parfaitement la réalité du marché mondial. Ce groupe doit avoir connu du succès dans le passé et démontrer qu'il le pourra également à l'avenir. Ce modèle aide à trouver le financement initial et garantit que cela ne sera pas à recommencer.

Selon M. Phipps, les investisseurs jouent le rôle de catalyseurs. Il laisse entendre que si les entrepreneurs, le Programme d’aide à la recherche industrielle (PARI), le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) et les autres pensaient comme des investisseurs et recherchaient les véritables débouchés, se demandant quel type d'entreprises en ressources humaines devrait exécuter leurs plans d'affaires, cela les aiderait à séparer le bon grain de l'ivraie. La BDC collabore actuellement avec *Springboard* pour élaborer une formation ou un atelier qui pourrait aider les gens à comprendre le processus d'examen préalable qu'utilisent les investisseurs lorsqu'ils sont à la recherche d'une occasion d'affaires.

Lors de la période de questions, Lynda Léonard demande s'il y a, au Canada atlantique, un assez grand nombre d'investisseurs providentiels intéressés à faire profiter les entreprises de leur expertise et de leur argent. M. Phipps dit qu'il tente de doter d'une bonne équipe de gestion les entreprises dans lesquelles il investit, mais que cela demande beaucoup de travail lorsqu'il faut partir de zéro. Il gère actuellement six entreprises et il est débordé. Il essaie maintenant de dresser une liste d'entrepreneurs et de cadres chevronnés « qui en ont vu d'autres », afin de les insérer dans le processus à titre de mentors. S'il ne trouve pas d'investisseurs expérimentés prêts à investir, il investira lui-même et partira à la recherche de personnes compétentes.

M. Forcier souligne que l'on retrouve aux États-Unis une importante communauté d'investisseurs providentiels bien nantis qui ont l'expérience des démarrages et qui sont disposés à s'associer avec des personnes en mesure de lancer une nouvelle entreprise. Or, le Canada atlantique ne présente pas cet historique de succès dans le secteur des TI. Il estime que le milieu universitaire est dépositaire d'une imposante base de connaissances, mais que la région ne dispose pas d'un nombre aussi grand d'entrepreneurs prospères qui peuvent participer à de nouveaux démarrages. *InNOVAcorp* tente également d'associer de

tels entrepreneurs à ses démarrages, et sa méthode consiste à investir en partenariat avec les investisseurs providentiels en comblant l'écart.

M. Forton croit qu'il n'y a pas, au Canada atlantique, d'experts en gestion qui comprennent les marchés technologiques qu'abordent actuellement les entreprises. Selon lui, il faudrait une brochette d'investisseurs providentiels à la direction et au conseil d'administration, certains apportant leur expérience en affaires et les autres leurs connaissances en technologie.

Gisèle Lévesque, de l'Université de Moncton, se demande s'il est possible d'amener des idées neuves et de nouveaux produits à de petites entreprises existantes qui posséderaient déjà des compétences en gestion. Comment pourrait-on attirer de petites entreprises et maximiser l'innovation dans ce secteur?

M. Forton fait remarquer que son modèle d'affaires consiste à transformer les petites entreprises en grandes, parce que tant qu'elles restent de petite taille, elles ne génèrent pas le rendement de portefeuille nécessaire. Il croit par ailleurs qu'il existe au Canada atlantique plusieurs petites et moyennes entreprises qui possèdent un fantastique potentiel de croissance.

Ron Freedman estime que Robert Bell pourrait ajouter « l'entreprise en démarrage » à sa liste de mythes, car 99,9 p. cent de toutes les entreprises de la région de l'Atlantique ou dans le monde sont déjà actives. Investir dans une entreprise ou une technologie nouvelle a pour effet de doubler les risques et est une façon immanquable de perdre de l'argent. Selon lui, il est plus important d'investir dans des entreprises existantes qui sont en quête d'un nouveau produit pour se donner un avantage concurrentiel.

Le nombre de sociétés qui effectuent de la recherche a chuté au cours des dernières années. En effet, malgré tous les fonds disponibles dans les nouveaux programmes gouvernementaux, moins d'entreprises font aujourd'hui de la recherche qu'il y a quinze ans. Il estime que nous devrions soutenir les entreprises existantes afin qu'elles puissent se renouveler à l'aide de produits inédits et établir avec succès de nouvelles unités au sein même de l'entreprise.

M. Phipps souligne qu'il existe des services financiers conçus spécialement pour soutenir les entreprises en période de croissance. M. Forcier préconise que l'on encourage l'établissement de partenariats avec des entreprises existantes qui ne connaissent pas les problèmes d'expertise et de liquidité propres à celles qui sont en démarrage.

Mme Léonard demande comment nous pourrions intéresser les petites entreprises si elles éprouvent de la difficulté à faire plus de recherche. M. Forcier propose que nous cessions de parler de la recherche et que nous nous occupions plutôt des ventes, parce que ce sont elles qui donnent de la crédibilité.

M. Barber demande alors au groupe quel rôle les stratégies de sortie jouent dans leurs décisions. M. Forton répond qu'elles sont évidemment importantes et il se demande comment il va parvenir à sortir avant d'investir dans une entreprise. Cependant, il

n'administre pas ses sociétés en fonction d'une stratégie de sortie. Il s'occupe de faire croître l'entreprise; la sortie s'effectue alors d'elle-même.

Tim Shaw, de *NikDesign*, exprime ses frustrations en rapport avec les mouvements de trésorerie et dit qu'il est déçu de constater qu'ils constituent toujours un problème.

M. Bell souligne que les mots magiques ne sont pas « nous vous aiderons à faire de la recherche », mais plutôt « nous vous aiderons à vendre davantage ».

Doug Robertson convient que le client est important, mais il est d'avis qu'ils doivent tenir compte de certains indices de référence pour établir leurs principes directeurs. Il s'inquiète du fait que le nombre d'intervenants en recherche-développement est à la baisse depuis plusieurs années, et que cette situation se répète partout, sauf au Québec.

M. Forcier fait remarquer que la participation au programme de recherche scientifique et de développement expérimental au Canada atlantique se situe sous la moyenne nationale. Cela pourrait dépendre des raisons citées par Mme Mathis un peu plus tôt, et il reconnaît qu'il faudrait également mettre l'accent sur le développement expérimental.

Après avoir remercié le groupe pour son bon travail, M. Crelinsten souligne le fait que les entreprises avisées font de la recherche parce que le client le demande, et non parce qu'une personne qui mesure des données le leur recommande. Il faut donc analyser attentivement pourquoi les entreprises n'effectuent pas de recherche et veiller à ce qu'elles en fassent davantage.

La croissance d'une entreprise : il n'y a pas seulement la technologie qui compte

Conférencier : Bob Glandfield

Bob Glandfield, président-directeur général du Innovation Synergy Centre, à Markham, nous parle de certains des conseils d'affaires qu'il donne à ses clients.

Selon lui, les PDG et les propriétaires d'entreprises technologiques sont peut-être de bons ingénieurs et des gens intelligents, mais on ne leur a jamais vraiment appris à diriger une société. Et s'ils ne savent pas comment s'y prendre, ils vont échouer. Une fois que le prototype fonctionne, oubliez la technologie, leur conseille-t-il. Commencez à apprendre comment fonctionne votre entreprise. Vous devez comprendre votre marché et vos clients, et savoir ce que sont les ventes et le marketing.

Le financement est certes important pour la plupart des clients, mais plus de la moitié des difficultés auxquelles ils font face sont liées au marketing, aux ventes et à l'image de marque. D'autres éprouvent des problèmes d'ordre financier, comme facturer à temps, percevoir les créances ou traiter avec la banque.

Le fonds de roulement étant toujours problématique, il recommande à sa clientèle d'établir les factures rapidement, de les encaisser le plus tôt possible et de maintenir l'inventaire à un bas niveau de façon à ne pas faire monter en flèche les besoins en fonds de roulement.

Le lancement d'un produit sur le marché est 10 à 100 fois plus onéreux que son développement. Les petites entreprises sont souvent déviées de leur course et elles oublient qu'elles doivent commercialiser leur produit.

De nombreuses entreprises doivent fermer parce qu'elles gèrent mal leurs ventes. Lorsqu'il travaillait pour le PARI, il traçait des courbes de mouvements de trésorerie pour montrer aux entreprises à quelle vitesse elles se retrouveraient à court d'argent à partir du moment où elles commenceraient à vendre. La chose la plus importante à surveiller pour un PDG, c'est le flux monétaire. S'il n'est pas équilibré, il peut perdre son entreprise. S'il l'est, il devient plus facile d'obtenir du financement.

Les entrepreneurs doivent se connaître eux-mêmes, car la création d'une entreprise est très exigeante et comporte de nombreux risques. Ils doivent savoir ce qu'ils vendent, en connaître les bénéfices, leur clientèle et ce qu'ils en retirent. Ils doivent ensuite résumer le tout dans un exposé ascenseur de 30 secondes et s'exercer à le présenter. Ils doivent également s'assurer de s'adresser à la bonne personne.

Ils devraient se renseigner sur leurs concurrents et même leur téléphoner pour obtenir un prix. De cette façon, ils pourraient même trouver un partenaire s'ils possèdent un service

que le concurrent ne peut offrir. Il est aussi possible que ce dernier ait un meilleur système de distribution.

Lorsque le Innovation Synergy Centre effectue des veilles économiques sur la concurrence pour des entreprises et qu'il constate que le marché est très achalandé, il déniche des marchés à créneaux où plusieurs de leurs entreprises ont eu beaucoup de succès. Souvent, les entreprises vont changer trois ou quatre fois de clientèle cible avant de trouver la bonne. Le lancement d'un produit sur le marché prendra deux à trois fois plus de temps que prévu, il faut donc être prêt à absorber les coûts additionnels.

Un grand nombre de petites entreprises ne possèdent pas de conseil consultatif; elles devraient cependant gagner la confiance de mentors fiables ou pouvoir faire appel à des personnes qui ont de l'expérience. Elles devraient garder des investisseurs et des banquiers au courant de leur situation, car ils peuvent les aider à éviter les problèmes. Et les surprises sont généralement interprétées comme un signe de mauvaise gestion.

Lors de la période de questions, M. Barber demande si le Synergy Centre forme ses mentors. M. Glandfield explique que le centre dispose d'un groupe de mentors dont chacun est spécialiste en son domaine. Le centre essaie de comprendre comment l'entreprise est arrivée là où elle se trouve, puis il cherche des solutions et les communique tout de suite aux mentors et aux services appropriés.

Lorsque M. Crelinsten lui demande si c'est lui ou sa clientèle qui a décidé de mettre l'accent sur les conseils commerciaux plutôt que sur les conseils technologiques, M. Glandfield explique qu'il devait donner des avis commerciaux même lorsqu'il travaillait au PARI, parce que les entrepreneurs connaissent généralement mieux la technologie que la gestion des affaires. De plus, à mesure que vous travaillez au PARI, vos connaissances en technologie diminuent, tandis que votre expérience des affaires augmente. M. Crelinsten demande également quels types de personnes demandent conseil au Synergy Centre. M. Glandfield explique qu'elles appartiennent principalement aux secteurs des TIC et des soins de santé, car la base de données du centre touche surtout ces domaines. Il n'exclut cependant personne.

Groupe 3 : Pratiques exemplaires du milieu de la recherche

Des chercheurs provenant du milieu universitaire, du secteur public et du secteur privé décrivent comment ils travaillent avec les entreprises de divers secteurs pour les aider à réussir.

Dave King, président-directeur général, Genesis Group, Université Memorial de Terre-Neuve-et-Labrador
Wade MacLauchlan, recteur et vice-chancelier, Université de l'Île-du-Prince-Édouard
Rodney Ouellette, PDG et directeur scientifique, Institut de recherche médicale Beauséjour
Animateur : Rob James, directeur, Politiques et stratégies, CNRC

Rob James demande aux membres du groupe ce qu'ils pensent de l'interaction entre les établissements d'enseignement supérieur et le secteur privé. Devrait-on tenter de la renforcer et, si oui, de quelle manière?

Selon Dave King, l'interaction cause certains problèmes, mais elle est solide. Tout comme les entrepreneurs, la plupart des professeurs d'université travaillent de longues heures, gèrent des laboratoires, embauchent des étudiants et cherchent du financement. Cependant, en raison de certaines différences d'ordre philosophique, il est difficile de les faire collaborer avec l'industrie. L'Université Memorial tente de renforcer l'interaction en donnant aux entreprises l'accès à ses installations et en leur transférant de la technologie. Elle possède un incubateur, le *Genesis Centre,* d'où elle lance de nouvelles technologies et où elle forme des entrepreneurs. M. King considère lui aussi que l'aspect commercial est le plus important. L'université associe donc un conseil consultatif à chaque entreprise afin de lui donner le type de soutien dont M. Glandfield parlait.

Au Canada atlantique, l'industrie a aussi accès à l'ensemble des chercheurs grâce à *Springboard*, une initiative résultant de la coopération des universités dont le mandat est de diffuser les technologies et d'aller chercher l'argent du secteur privé. Cette initiative offre la possibilité d'établir une relation gagnant-gagnant dans laquelle l'université peut faire de la recherche et le secteur privé obtenir ce qu'il désire, c'est-à-dire un produit qu'il peut commercialiser.

M. MacLauchlan souligne qu'il faut faire en sorte que l'interaction fonctionne, car notre région « est acculé au pied du mur ». Nous réussirons seulement si nous collaborons, parce si nous travaillons seuls, il est fort possible que nous échouerons. Les universités effectuent peut-être 80 p. cent de la recherche au Canada atlantique, mais collectivement, nous ne produisons qu'environ 40 p. cent de ce que fait l'Université de Toronto. Nous avons un urgent besoin de travailler ensemble et de concentrer nos efforts. Il insiste sur le fait que nous pouvons faire notre marque de façon durable dans un nombre restreint de domaines seulement.

Par exemple, la BioAlliance de l'Île-du-Prince-Édouard, un effort de collaboration entre les secteurs de la recherche, des affaires, de l'éducation et autres, a été mise sur pied en un temps très court, et elle fonctionne.

Une façon pour les entreprises de renforcer leur relation avec les universités est d'appuyer les étudiants. Les étudiants diplômés et les boursiers de recherche postdoctorale sont essentiels à la recherche et au processus de commercialisation. De plus, ils permettent l'échange des idées et préparent la prochaine génération. Si tous les participants à la conférence en sortaient avec la ferme intention de trouver de 15 000 à 20 000 dollars pour soutenir un étudiant diplômé, ils auraient accompli quelque chose.

Rodney Ouellette fait remarquer que chaque découverte scientifique est comme une étincelle qui peut faire surgir des possibilités d'affaires. Il signale que le Canada atlantique compte plusieurs esprits brillants et que plusieurs d'entre eux se trouvent dans les universités. Cependant, une grande partie de leur temps est occupée à l'enseignement et à des tâches administratives, ce qui oblige les entreprises à se battre pour obtenir leurs services.

Son organisme, l'Institut de recherche médicale Beauséjour, se consacre à la recherche et joue un rôle important entre le secteur privé et l'université. Il propose que son établissement fasse office d'équipe « d'intervention spéciale » en recherche pour faire avancer des projets qui répondent aux besoins du secteur privé en demandant, au besoin, l'aide de leurs partenaires scientifiques.

M. James demande comment nous devons aborder la relation gagnant-gagnant et il s'interroge sur la qualité des diplômés qui sortent des universités.

M. Orr veut savoir de quelle façon on mesure la croissance économique produite par l'argent investi en recherche-développement. Il reconnaît que la plupart des universités produisent d'intéressantes retombées, mais elles absorbent par contre une bonne partie du financement. Il désire également savoir pourquoi le secteur privé doit rembourser l'argent versé par le Fonds d'investissement de l'Atlantique (FIA), alors que ce n'est pas le cas pour les universités. S'agit-il seulement d'une autre façon d'acheminer des fonds vers les universités sous-financées?

Il a l'impression que la plupart des universités du Canada atlantique ne se considèrent pas comme des prestataires de services. Elles ne sont pas à l'aise de collaborer avec l'industrie, parce qu'elles croient que cela compromet leur intégrité intellectuelle. Son entreprise collabore avec une université chinoise parce que celle-ci lui propose un ensemble de compétences, des coûts et un délai d'exécution qui lui conviennent. S'il lui vient une question tard le soir, il peut téléphoner puisque l'équipe travaille de 8 h à 22 h.

M. King souligne que l'on retrouve aussi des chercheurs tard le soir dans les laboratoires du Canada atlantique, mais il reconnaît que les universités ne se considèrent pas comme des entrepreneurs. Par contre, elles sont prêtes à agir comme partenaires et elles ont

besoin d'une personne comme lui pour orchestrer les ententes entre les chercheurs et les entreprises. C'est ce que *Springboard* tente de faire.

M. MacLauchlan indique que certains secteurs universitaires ne pourraient pas offrir un niveau de qualité, un éventail de service et un amarrage avec le marché, qui soient durables. Mais il est également important de bâtir l'économie du savoir et d'y contribuer au moyen de services. Leur Groupe de recherche sur la santé des populations travaille avec des troupeaux laitiers dans tout l'Atlantique et au Québec pour effectuer des recherches sur les pratiques exemplaires, pour détecter des maladies et traiter les animaux. Aucune nouvelle propriété intellectuelle ne découlera de ces travaux, mais ils contribuent à nous donner une économie florissante et durable.

M. Ouellette fait remarquer que les universités sont dépourvues de l'infrastructure scientifique nécessaire pour effectuer la commercialisation des produits et que cela explique peut-être en partie pourquoi elles n'ont pas à rembourser le Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA). On a renforcé leurs capacités en la matière, mais le processus de commercialisation demande du temps.

M. Forton signale que l'étude des transferts de technologie des universités pose certaines difficultés. Lors des tentatives qu'il a faites en ce sens, il s'est rendu compte qu'un peu tout le monde s'occupait de cette question, mais que personne n'en était vraiment responsable en raison des nombreuses priorités qui existent au sein même du milieu universitaire. Il doit également s'assurer de protéger la propriété intellectuelle, ce qui n'est pas une mince affaire. La chose est plus facile aux États-Unis, parce que les résultats de recherche appartiennent aux universités. Par conséquent, les investisseurs en capital de risque n'ont pas à craindre qu'un étudiant se présente un jour en prétendant être le propriétaire d'une invention.

Par ailleurs, il existe une pénurie d'expertise en recherche commerciale. Les projets de recherche ont besoin d'un conseiller scientifique en chef qui est en mesure de gérer un projet en fonction de préoccupations commerciales et non universitaires. Le but ultime n'est peut-être pas de créer des entreprises, mais de développer des technologies jusqu'au stade où la licence d'exploitation peut être accordée à la personne capable de parachever le processus.

M. King reconnaît que le nombre d'entreprises en démarrage issues de la recherche universitaire est faible, en raison, notamment, de l'absence de compétences administratives, problème qui a déjà été soulevé. La meilleure solution serait peut-être de les transférer à une société existante ou à un entrepreneur en série qui a connu du succès.

M. Barber fait valoir que la plus grande valeur à sortir des universités, ce sont les diplômés. Il signale que la culture des sciences et de la technologie est très vivante au Canada, mais que les diplômés présentent des carences du point de vue humain. En effet, leur savoir devrait être plus large et inclure une meilleure connaissance d'eux-mêmes et de la façon de faire du commerce.

M. MacLauchlan fait remarquer que l'on qualifie souvent ce savoir de compétences en gestion, alors qu'il s'agit en fait de traits de personnalité. Les capacités de lecture et d'écriture, ainsi que de communications présentent également un défi. L'Université de l'Île-du-Prince-Édouard met actuellement sur pied un centre pour l'entreprise et l'entrepreneuriat qui se rattache à sa grappe en biosciences. Nous devons également établir une culture des sciences et de l'innovation qui repose plus largement sur la créativité, et fonder les types de communautés dans lesquelles les gens vont vouloir vivre.

Vaughn McIntyre, de Accelerator Inc., estime que nous devrions tenter d'exploiter le talent qui revient actuellement au Canada atlantique. Le concept « panatlantique » offre un très large potentiel. Notre région compte en effet 44 organismes qui désirent aider les entreprises, mais ils sont tellement fragmentés qu'ils dépensent trop d'argent pour l'investir aux bons endroits.

M. King est également d'accord avec l'idée de collaboration panatlantique. Les quatorze universités coopèrent déjà par le biais de *Springboard* et elles travaillent également avec le réseau du PARI-CNRC.

M. MacLauchlan est aussi frappé par le nombre de spécialistes chevronnés que l'on retrouve ici. L'Université de l'Île-du-Prince-Édouard tente actuellement de constituer une banque contenant les coordonnées de certains d'entre eux. Environ un millier de millionnaires habitent l'Île-du-Prince-Édouard à temps partiel ou de façon saisonnière, et il désire savoir ce que nous faisons pour entrer en contact avec eux.

Lynda Léonard, de l'ACTI, veut savoir comment le groupe mesure les résultats. M. King dit qu'il recherche la réussite en bout de ligne. Il utilise le nombre d'interactions entre les chercheurs universitaires et le secteur privé, comme les initiatives de partenariat et les propositions conjointes du FIA ou du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG). Il aime bien également dénombrer les entreprises en démarrage qui réussissent.

M. MacLauchlan dit qu'il possède des données de référence fiables sur les emplois dans la grappe des biosciences et qu'il a comme objectif de tripler le nombre d'emplois d'ici cinq à six ans. Il espère pouvoir faire passer l'investissement en recherche et développement de 15 à 40 millions de dollars d'ici cinq à six ans, et l'objectif de ventes futures est élevé.

Everett Roche, de MRSB Consulting Services, rappelle à M. Orr que l'APECA et le FIA ont été formés pour combler à la fois une lacune en matière de recherche dans le secteur privé au Canada atlantique et un retard sur le plan du financement de la recherche dans les universités.

Un bon projet de recherche permet au secteur d'aller frapper à la porte des universités lorsqu'il fait face un problème et de leur verser des droits d'auteur pour la solution une fois qu'elle est commercialisée. Il estime qu'un grand nombre de petites entreprises du Canada atlantique ne sait pas tirer parti des crédits d'impôt pour la recherche scientifique

et le développement expérimental et qu'il faut les sensibiliser à la valeur de faire appel au milieu universitaire pour trouver des solutions à leurs problèmes.

Au moment où le groupe fait la synthèse de ses discussions, M. King mentionne que le leadership est essentiel pour faire bouger les choses. Il estime que nous pouvions compter sur un tel leadership lorsque, il y a 18 mois, le gouvernement fédéral a commencé à parler de stratégie en matière d'innovation et que cette approche a rallié l'assentiment général. Les universités se sont alors engagées à tripler leur rendement en matière de commercialisation et à mettre des structures en place pour y parvenir. Le FIA a été créé, et le CRSNG et les Instituts de recherche en santé du Canada ont investi en commercialisation et non seulement en recherche fondamentale. Il n'est pas certain si ce leadership soit toujours aussi fort. Cependant, il estime que tous les éléments sont en place et que nous devrions aller de l'avant, de grandes choses se produiront alors.

M. MacLauchlan souligne que les communautés du Canada atlantique sont capables de collaborer d'une façon qui fait l'envie de bien des gens dans le monde. Nous devons cependant aller tout de suite de l'avant avec nos priorités, car nous disposons seulement de cinq à six ans pour modifier les tendances.

M. Ouellette fait remarquer que nous devons accroître les communications entre le secteur privé et les scientifiques.

Après avoir remercié le groupe, M. Crelinsten mentionne que, selon Thomas Friedman, l'auteur du livre *The World is Flat*, les pays développés qui tirent mal leur épingle du jeu dans notre monde en voie d'aplatissement ont tous une chose en commun : ils possèdent trop de ressources naturelles. Nous, Canadiens, devrions donc avoir peur. Il pense également qu'il est important que des programmes comme le FIA commencent à recueillir des données de sortie, notamment : quelles sont les recettes des firmes qui reçoivent de l'aide, où vont les personnes qui sortent des universités qui bénéficient d'un financement et est-ce que les entreprises créées survivent? Ces mesures de sortie ont trait à l'économie, contrairement aux mesures d'entrée, comme le nombre de brevets, le nombre de sociétés créées et le nombre de diplômés.

Groupe 4 : Récapitulation

Un groupe d'experts passe en revue les délibérations de la journée et font des recommandations quant aux étapes à suivre.

Yves, Gagnon, cadre invité, Bureau régional de l'Atlantique, CRSNG
David Gough, président, Gini University Services Inc.
Jeff White, vice-président, Deloitte & Touche, Corporate Finance Inc.
Animatrice : Lynda Léonard, vice-présidente principale, Association canadienne de la technologie de l'information

D'entrée de jeu, Lynda Léonard demande aux membres du groupe quelle est l'idée la plus intelligente qu'ils aient entendue aujourd'hui, et quelle était la plus extravagante.

Yves Gagnon a été surpris par les malentendus qui ont surgi entre les différents groupes d'intervenants dans la salle. L'Équipe Innovation Nouveau-Brunswick considère prioritaire d'obtenir la participation de l'industrie afin que ses leaders puissent l'aider à comprendre ce qui assure le succès d'une entreprise. Puisque les investisseurs en capital de risque doivent conclure des marchés avantageux, nous devons les convaincre que c'est chez nous qu'ils y parviendront. Il précise que les universités devraient se borner à créer du savoir et à former les étudiants, et l'industrie, s'en tenir à la vente. Il se dit préoccupé par le fait que la portion de la population formée par les universités au Canada atlantique est plus grande que dans les autres régions, et que, selon ses calculs, les coûts en cause sont supérieurs au financement total dont bénéficie la région pour la recherche. Il souligne également l'important changement d'orientation qu'ont connu les universités. Quand on a demandé à ces dernières de commercialiser les résultats de leurs recherches, il y a dix ans, cette notion a suscité une opposition massive, particulièrement de la part des syndicats de professeurs. Or, on retrouve maintenant sur les campus, des avocats spécialisés en propriété intellectuelle et des bureaux de transfert de technologies. De plus, les universités coopèrent par le biais de *Springboard* afin de transférer leur savoir à l'industrie et à la société.

Il fait remarquer qu'on retrouve dans les universités des personnes avec lesquelles nous n'aimerions pas travailler, parce que ces établissements englobent tout, depuis la recherche fondamentale, jusqu’au transfert technologique en passant par la commercialisation. Nous devons néanmoins garder la recherche fondamentale dans les universités, car elle constitue la base de l'innovation et de la création de nouveau savoir. Il nous faut découvrir quelle est la zone d'intersection entre l'industrie qui désire collaborer avec les universités et les chercheurs universitaires qui veulent travailler avec l'industrie.

M. Gough estime qu'un des éléments importants de la conférence est le fait que tout tourne autour du partenariat. Si nous désirons prospérer, nous devons nous ouvrir au partenariat avec le milieu universitaire, le gouvernement et le monde des affaires. Nous devons nous appliquer à produire de la valeur. Il reconnaît également que nous sommes

acculés au pied du mur et que nous disposons d'un créneau de cinq ans. Cependant, nous avons ici tout ce qu'il faut pour réussir. Nous devons concentrer nos efforts sur la vente. Il existe peut-être des carences en matière de capital de risque, de talent et d'emplois, mais il est possible de les combler si nous sortons des sentiers battus. Nous ne possédons peut-être pas d'entreprises classées parmi les 100 premières en ce qui a trait aux dépenses en recherche-développement, mais peut-être faudrait-il établir une autre liste pour les PME, car il se fait de la recherche-développement en Atlantique, et nous devons modifier cette fausse conception.

M. White reconnaît également qu'il semble exister un écart entre l'industrie et le milieu universitaire, et l'industrie et le capital de risque. Cependant, il croit possible de le combler partiellement par l'éducation. Il indique que les entrepreneurs prospères devront faire face à des défis comme ceux dont il a été question au cours de la première séance. En période de démarrage, l'obligation de payer les employés entraîne un problème de financement, et l'aptitude à s'entourer de personnes d'expérience affecte la capacité d'obtenir du capital. Par ailleurs, si nous pensions de façon globale lorsque vient le temps de réunir des fonds, nous augmenterions nos chances d'en trouver.

Il est également très important de mettre l'accent sur le développement et de se préparer à la vente. Il existe une insuffisance de fonds pour soutenir les toutes premières étapes d'une entreprise, au moment où elle tente d'amasser le premier demi-million à un million de dollars qui sont nécessaires pour pouvoir réaliser la version bêta d'un produit. Il estime qu'il y a là un risque, car tout le monde frapperait à la même porte. Ce problème peut être résolu au moyen de programmes orientés vers ce secteur. Ailleurs, une partie de l'insuffisance de fonds est comblée par des investisseurs providentiels qui ont réussi une ou deux sorties. Nous avançons dans cette direction, mais sans posséder une feuille de route exemplaire d'entreprises qui ont passé avec brio l'étape de la sortie et qui sont revenues dans le circuit.

La pénurie de ressources compétentes constitue également un immense défi, qu'il est cependant possible de relever. Étant donné le réseau à large bande qui couvre la planète, la personne compétente dont nous avons besoin peut aussi bien se trouver à Toronto qu'à *Silicon Valley*. Il croit que les universités constituent une excellente source d'idées nouvelles, mais que nous ferions mieux de transférer cette recherche dans le monde du commerce. À titre d'exemple, il cite le groupe de M. King à l'Université Memorial. Il fait observer que les théories émises dans *The World is Flat* pourraient aussi bien constituer une menace, qu'une occasion d'aller chercher la solution à certains de nos problèmes à l'extérieur de la région ou du pays. Il exprime un sentiment d'urgence, affirmant que si nous sommes encore en train de parler des mêmes sujets dans cinq ans, nous aurons raté l'occasion d'agir et nous serons réduits à participer à l'échelon des produits.

Mme Léonard demande alors au groupe de présumer que M. MacLauchlan voit juste lorsqu'il parle d'une fenêtre de cinq ans pour agir. Quel serait l’avenir de la région si nous parvenions à mettre en place l'économie fondée sur le savoir à laquelle nous aspirons?

M. Gough estime que si le monde peut se passer du Canada atlantique, il ne pense pas que l'inverse soit vrai. Il désire voir apparaître, au cours des cinq prochaines années, une initiative ou une entreprise de coopération trisectorielle qui inciterait tous les intervenants à collaborer pour lancer des firmes technologiques. C'est faire preuve de courte vue que de « marauder » dans les compagnies technologiques des autres provinces. Il aimerait voir travailler ensemble les quelque 40 organismes qui ont le mandat de servir le monde des affaires. Il voudrait assister à la collaboration des associations industrielles et du gouvernement dans la région, et à la naissance d'une université virtuelle en Atlantique. Il souligne que le milieu universitaire collabore déjà par l'entremise de *Springboard*. Il désire que, dans moins de cinq ans, l'attitude de la région soit « Nous avons réussi et nous pouvons faire encore plus. »

Les visées de M. White ne sont pas aussi grandioses. Il estime que nous devons récompenser les efforts et ne pas rejeter l'idée de démarrer des entreprises parce que 80 p. cent d'entre elles échouent. Il reconnaît aussi que nous devrions nous concentrer davantage sur la région. Nous avons en effet de meilleures chances de pouvoir nous considérer comme un groupe si la région fait bloc.

Nous avons également un besoin vital des étudiants diplômés, parce qu'ils constituent une source importante d'idées et d'ingéniosité. Mais, nous devons promouvoir l'entrepreneuriat, ce que nous ne faisons pas.

M. Gagnon affirme que s'il a utilisé le mot « malentendus » d'une mauvaise façon lors de son intervention précédente, c'est en raison de difficultés liées à la langue. Il ne croit pas que ce sont les ventes qui permettront la croissance technologique. Il insiste pour dire que ce seront les personnes. Nous avons besoin d'une main-d'œuvre bien instruite et très qualifiée qui soit en mesure d'effectuer de la recherche et de l'interpréter. Nous avons également besoin de chefs de file dans les domaines de la politique, de la gestion et des ventes. Nous devons avoir plus d'industries qui s'occupent d'innovation, et des universités compétentes qui forment les étudiants et les personnes qui sont hautement qualifiées. Les liens entre le milieu universitaire, l'industrie et le gouvernement doivent être solides. Or, les bureaux de transfert technologique sont en fait le maillon de cette chaîne entre l'industrie et les universités.

Au cours de la discussion à micro libre, Robert Orr souligne qu'il n'a entendu personne dire que le monde des affaires refuse de travailler avec les universités, ni que nous n'avons pas besoin de la recherche fondamentale réalisée par ces dernières. Il dit par contre que nous avons entendu des investisseurs en capital de risque et des représentants des entreprises affirmer qu'il faut que des personnes talentueuses sortent de nos universités. Il estime que l'objectif de la conférence est de permettre au gouvernement d'agir comme facilitateur du succès économique. On avait demandé aux membres des groupes de discussion de donner, sur les crédits d'impôt et l'interaction avec les universités, des idées qui favoriseraient l'engagement de la communauté dans une activité commune.

Il a suscité volontairement la controverse par ses commentaires afin de nous amener là où nous voulons être. Il existe des possibilités d'ouverture, mais l'économie canadienne est acculée au pied du mur en Atlantique et nos problèmes n'appartiennent pas qu'à nous. Il a formulé l'espoir de voir les gouvernements, les universités et l'industrie collaborer dans le but de déterminer comment établir des créneaux qui nous permettront de rivaliser sur le marché mondial. Nous devons faire preuve d'ouverture et d'honnêteté afin de bâtir la confiance et de pouvoir concentrer collectivement nos efforts sur nos enjeux.

Tim Shaw signale qu'il a entendu davantage parler de récolter les fruits d'un développement technologique réussi, que des efforts à faire pour les obtenir. Il s'inquiète du décalage qui existe entre le capital de risque disponible et l'argent nécessaire au démarrage. Il est également déçu de constater que personne n'a encore proposé de solution.

M. Barber n'est pas contre l'idée d'unifier les provinces de l'Atlantique, mais il rejette l'opinion selon laquelle il faut être gros pour être prospère. En 2003, douze pays étaient plus prospères que nous, et seuls les États-Unis étaient plus importants. La population des onze autres pays était plus petite que celle de l'Ontario. Il n'y a aucune raison pour que le Nouveau-Brunswick ou la Nouvelle-Écosse ne puisse égaler l'Islande, par exemple. Mais quand on est petit, on a besoin d'échanges commerciaux pour devenir prospère. Or, le Canada présente actuellement une balance commerciale positive dans les domaines de l'agriculture, des produits forestiers, des minéraux, de l'énergie, et un peu dans l'automobile. Cependant, nous accusons un déficit en matière de produits du savoir. Si nous voulons réussir, il faudra nous concentrer et innover à plusieurs niveaux, et non seulement en sciences et en technologie, dit-il en encourageant tous les participants à s'atteler à la tâche.

M. White est d'accord avec le fait que, même si nous sommes petits, rien ne nous empêche de mettre à profit les occasions qui nous sont offertes. L'entreprise de Robert Orr est un bon exemple de société qui a choisi d'innover localement pour s'étendre sur le marché mondial. Il insiste sur le fait que nous devons récompenser les entrepreneurs qui sont prêts à s'engager dans la bataille, et les remettre en selle s'ils tombent.

M. Forton estime que nous pourrions combler le déficit en capital de risque en améliorant la portion « risque » de l'équation. Ce qui distingue les entreprises à leurs débuts, ce sont les gens qui les dirigent. Il demande que l'APECA ou les gouvernements provinciaux examinent des programmes qui paieraient une partie des coûts d'embauche de cadres supérieurs qui siégeraient au conseil d'administration de façon bénévole ou pour presque rien. S'il n'y a pas de professionnels spécialisés en région, les firmes devraient pouvoir les trouver ailleurs et avoir accès aux marchés qui leur sont nécessaires.

Johannes Larsen indique qu'environ 15 p. cent du financement du PARI a été investi ici, même si le Canada atlantique compte pour seulement 8 p. cent de la population totale. Selon lui, il s'agit là d'une bonne nouvelle pour notre région.

Mme Léonard demande alors que chaque membre du groupe présente une suggestion concrète qui résume la séance.

Selon M. Gagnon, nous devons faire participer l'industrie et le milieu universitaire dans la définition des politiques publiques qui concernent le développement économique, maintenir le financement public pour combler les disparités en matière de développement d'entreprises technologiques, embaucher un étudiant qui travaillerait à un projet de recherche, et accroître la communication, car le partage du savoir demande du temps.

M. Gough désire que le dialogue se poursuive. Il demande aux organisateurs du présent événement de tenir des conférences téléphoniques mensuelles ou bimestrielles pour rédiger le procès-verbal de la conférence, et de commencer tout de suite à agir. Il insiste pour que chaque participant s'inscrive sur le site linkedin.com afin de pouvoir tous mieux nous connaître. Nous pourrions également former un groupe qui poursuivrait les travaux.

Selon M. White, nous devons maintenir ou augmenter le financement des fonds d'innovation provinciaux pour nous aider à combler le manque en capitaux de démarrage. Nous devons également faire valoir que l'entrepreneuriat constitue une orientation professionnelle postuniversitaire très gratifiante. Il fait référence à un programme donné par l'Université du Nouveau-Brunswick et qui enseigne les compétences entrepreneuriales à des étudiants en ingénierie. M. Gough signale que GENIus a mis en œuvre un programme en entrepreneuriat et que la société offre de partager leur expérience avec l'UPEI, car M. MacLauchlan désire y lancer un tel programme.

Au moment de clore la conférence, M. Freedman indique que l'entrepreneuriat se porte bien au Canada atlantique. RE$EARCH Money a tenté d'offrir un terrain neutre qui favorise le dialogue entre les intervenants. Tout ne s'arrête pas ici; au contraire, ce n'est qu'un début. Puisqu'il semble y avoir une volonté d'agir, il propose que RE$EARCH Money rédige un rapport annuel sur l'innovation en Atlantique et il promet de le publier chaque année afin que la région puisse mesurer ses progrès. Les problèmes auxquels fait face le Canada atlantique ne sont pas très différents de ceux se posant au Canada et dans le reste du monde.

Il remercie enfin les organisateurs de la conférence, ainsi que les bailleurs de fonds.

Suggestions issues de la conférence

Aucune proposition officielle n'a été adoptée et aucun vote n'a été pris lors de la conférence. Voici cependant quelques suggestions qui ont été formulées.

Groupe 1

Vous devez disposer de quelques personnes qui sont remarquables dans votre secteur et qui peuvent se rapprocher de l'entreprise afin de transmettre leur expérience et de donner de l'envergure à l'équipe de direction. Il s'agit là d'une initiative sur lequel l'auditoire pourrait concentrer ses efforts. Comment rapatrier des professionnels chevronnés et les aider à s'établir en tant que conseillers dans nos services afin qu'ils appuient les jeunes entreprises? Vingt pour cent de cinq personnes qui pourraient contribuer aux équipes de gestion rendraient les investisseurs en capital de risque beaucoup plus confiants. Nancy Mathis

Un réseau d'information sur la technologie constituerait un moyen tangible de relier les universitaires et les entrepreneurs, dans le but de générer des situations gagnant-gagnant dont bénéficierait la collectivité. Il faudrait à tout le moins publier à la fin de la séance un communiqué de presse ou des résumés des discussions intéressantes. David Gough

Si je disposais de l'argent du programme de la recherche scientifique et du développement expérimental, je continuerais d'investir encore plus. C'est ce qui me retient actuellement et que je crois que les personnes de notre groupe pourraient contribuer à résoudre ce problème. Nancy Mathis

Les crédits d'impôt fédéraux ne conviennent pas aux entreprises en démarrage, parce qu'elles doivent faire de l'argent avant d'y être admissibles. C'est pendant leur croissance qu'elles doivent pouvoir bénéficier du financement. Donc, arrangez ça. Robert Orr.

Groupe 2

Les investisseurs providentiels se méfient des entreprises de TI parce qu'elles présentent un haut facteur de risque. Peut-être pourrait-on faire quelque chose en matière de politiques publiques ou fiscales pour réduire le risque que courent les investisseurs providentiels? Peter Forton

Le gouvernement a un rôle crucial à jouer au cours des toutes premières étapes pour amener les entreprises jusqu'au point où elles sont susceptibles d'intéresser les investisseurs de capital de risque. Peter Forton

Les entrepreneurs, le PARI, le CNRC et les autres intervenants devraient penser comme des investisseurs et rechercher les véritables débouchés. Ils devraient également se demander quel type d'entreprises en ressources humaines doivent exécuter leurs plans d'affaires. La BDC et *Springboard* sont en train d'élaborer une formation sur ce sujet. Gregory Phipps

Mettons l'accent sur les incitatifs dont nous disposons et aidons les sociétés existantes à développer de nouveaux produits et services, au lieu de soutenir les entreprises en démarrage issues des universités. Gisèle Lévesque, Ron Freedman

Mettons l'accent sur la portion développement expérimental des crédits d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental. Ben Forcier

Groupe 3

Si tous les participants à la conférence en sortaient avec la ferme intention de trouver de 15 000 à 20 000 dollars pour soutenir un étudiant diplômé, ils auraient vraiment accompli quelque chose. Ce serait une mesure concrète que les entreprises pourraient prendre pour favoriser leur relation avec le milieu universitaire. Wade MacLauchlan

La meilleure solution est de transférer la technologie à une entreprise existante. Par exemple, à des entrepreneurs en série. Ces derniers possèdent l'expérience et ils pourraient créer une entreprise à partir de cette technologie. S'il est possible de transférer une technologie à une société existante, nous devrions le faire. Dave King

La formation donnée dans les universités doit avoir une portée plus générale. Ce que nous faisons actuellement est partiellement adéquat. Si les diplômés possédaient une certaine connaissance d'eux-mêmes, ça les aiderait à faire des affaires. Doug Barber

Des programmes comme le FIA devraient commencer à recueillir des données de sortie, notamment : quelles sont les recettes des entreprises qui reçoivent de l'aide, où vont les personnes qui sortent des universités qui bénéficient d'un financement et est-ce que les entreprises créées survivent? Jeffrey Crelinsten

Groupe 4

Si la pénurie de talent gêne la possibilité de conclure des ententes avec les investisseurs de capital de risque, le gouvernement devrait orienter certains programmes sur ce secteur. Il existe déjà des programmes, mais ils ne ciblent pas suffisamment cette lacune.
Jeff White

Une mesure concrète que pourraient prendre les gouvernements (l'APECA ou les provinces) serait d'envisager sérieusement l'élaboration de programmes qui paieraient une partie des coûts de recherche et d'embauche de cadres supérieurs qui siégeraient au conseil d'administration de façon bénévole ou pour presque rien. Peter Forton

J'aimerais voir naître une initiative ou une entreprise mesurable de coopération trisectorielle qui inciterait tous les intervenants à collaborer pour lancer des firmes technologiques. David Gough

Je voudrais assister à la collaboration des associations industrielles et du gouvernement en région, et à la naissance d'une université virtuelle en Atlantique. David Gough

Nous devons récompenser les efforts. Nous devons récompenser et appuyer les entrepreneurs qui sont prêts à s'engager dans la bataille. Lorsqu'ils sont tombés, aidons-les à se remettre en selle en leur disant : « Allons, on continue. » Jeff White

Nous devons faire participer l'industrie et le milieu universitaire dans la définition des politiques publiques qui concernent le développement économique; maintenir le financement public pour combler les disparités en matière de lancement d'entreprises technologiques; embaucher un étudiant pour travailler à un projet de recherche; et accroître la communication, car le partage du savoir demande du temps. Yves Gagnon

Les organisateurs du présent événement devraient tenir des conférences téléphoniques mensuelles ou bimestrielles à partir du mois prochain pour rédiger le procès-verbal de la conférence et commencer tout de suite à agir pour que nous en ayons une deuxième l'année prochaine. Nous pourrions même nous réunir dans le cadre de vidéoconférences bisannuelles. Nous pourrions aussi nous inscrire sur le site linkedin.com afin de pouvoir tous mieux nous connaître. Nous pourrions maintenir le dialogue et former un groupe, lequel pourrait se nommer le groupe Technologie atlantique ou le Groupe d'affaires technologiques de l'Atlantique, afin de poursuivre les travaux. David Gough

Nous devrions maintenir les fonds d'innovation provinciaux qui financent le démarrage d'entreprises, ou en établir de nouveaux. Il faudrait également accroître le financement. Jeff White

Si nous voulons garder notre matière grise en région, nous devons faire comprendre aux diplômés que l'entrepreneuriat constitue une orientation professionnelle postuniversitaire viable et très gratifiante. Jeff White

Rédigeons un rapport annuel sur l'innovation au Canada atlantique; promettons-nous de le publier tous les ans et de nous en servir pour mesurer nos progrès. Si nous ne les mesurons pas, nous n'en ferons pas. Ron Freedman