

## les affaires

Les Affaires tablette, no. No: 16

Imprimé

Dossiers, samedi 2 mai 2015

LES GRANDS DE LA COMPTABILITÉ

### Les services-conseils animent la croissance

Anne Gaignaire

Les champs traditionnels comme la fiscalité, les audits et la certification sont encore au coeur des activités des firmes comptables et comptent pour une bonne part de leur chiffre d'affaires. Cependant, c'est grâce aux services-conseils que les grands de la comptabilité entendent croître dans les prochaines années. Ils misent pour cela sur des créneaux porteurs, comme l'accompagnement des entreprises en matière de cybersécurité.

«Les cabinets ne veulent plus être perçus comme des fournisseurs de services, mais comme des partenaires pouvant apporter des solutions d'affaires aux enjeux des entreprises», affirme Guy LeBlanc, associé directeur chez PricewaterhouseCoopers (PwC).

C'est pourquoi on poursuit le virage vers les services-conseils chez les Big Four internationaux - PwC, Deloitte, EY (anciennement connue sous le nom d'Ernst & Young) et KPMG - ainsi qu'aux deux autres cabinets québécois de plus de 700 employés - Raymond Chabot Grand Thornton (RCGT) et Mallette. «Cette tendance prend beaucoup d'ampleur et touche beaucoup de sujets», confirme Emilio Imbriglio, président et chef de la direction de RCGT.

Chacun y va de son analyse du marché et accroît sa gamme de produits en conséquence. Ainsi, PwC a racheté en janvier 2015 la division canadienne de gestion de la chaîne d'approvisionnement de West Monroe Partners. Cette entité est spécialisée dans la planification de la demande, l'optimisation des stocks, la planification des ventes et des opérations ainsi que la planification avancée et l'ordonnancement de la production. Elle a apporté une vingtaine d'employés supplémentaires au bureau de PwC à Montréal. «C'est un enjeu majeur pour les entreprises qui misent sur une gestion serrée des coûts pour accroître leur productivité. Elles travaillent de plus en plus à l'international et ont besoin de centraliser certaines activités comme les achats. De plus, elles doivent faire face à la croissance des achats en ligne, ce qui pose aussi des défis en ce qui a trait à la gestion des stocks», explique M. LeBlanc.

Chez Mallette, la gestion du risque et l'optimisation de l'efficacité organisationnelle comptent parmi les grands sujets de l'heure en cette ère d'austérité.

La juricomptabilité fait également partie des services en croissance de plusieurs cabinets comme Deloitte, PwC, Mallette et RCGT. Les domaines faisant appel à cette spécialité sont nombreux, notamment en prévention de la fraude, une préoccupation partagée par de nombreuses entreprises à la suite des révélations de la commission Charbonneau. RCGT vient d'ailleurs d'annoncer la montée en puissance de son département de juricomptabilité. Le cabinet met l'accent sur le volet enquête, qui était peu présent auparavant, grâce à l'arrivée de trois experts dans le domaine et le rapatriement d'une ressource d'Ottawa.

### La cybersécurité, une forte préoccupation

La cybersécurité figure en première place parmi les services les plus prometteurs. PwC développe actuellement dans tout le Canada des services en stratégie, gouvernance et gestion des cyber-risques, ainsi que pour la mise en place d'outils de sécurité permettant de mieux gérer les accès, les réseaux, les incidents, la surveillance des réseaux, les audits de sécurité et la gestion des menaces et vulnérabilités, selon Marc Fournier leader des services de cybersécurité pour PwC au Québec. Deloitte de son côté a recruté une dizaine de consultants dans le domaine. La firme a également mis en place, en janvier dernier, un centre de cyber intelligence chargé d'accompagner les entreprises dans leur gestion des cyber-risques 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. De 10 à 15 personnes (spécialistes en ingénierie, données scientifiques, mathématiques, etc.) devraient être embauchées dans les prochains mois.

«Les entreprises craignent beaucoup les attaques de pirates qui volent des données confidentielles. Ces cyberattaques peuvent miner la confiance des clients et entacher la réputation des entreprises. Celles-ci veulent donc être capables de les détecter rapidement pour pouvoir les stopper», explique Marc Perron, qui succèdera le 1er juin prochain à Alain Côté à titre de nouvel associé directeur de Deloitte pour le Québec. Il est possible que des acquisitions d'entreprises technologiques soient réalisées en 2015 en fonction des occasions du marché, mais rien de précis n'est encore en cours.

RCGT dit avoir «déjà gagné beaucoup de mandats concernant la cybersécurité avec le gouvernement fédéral» et souhaite maintenant convaincre davantage d'entreprises de lui confier des mandats dans ce domaine.

Globalement, le secteur des technologies offre de bonnes perspectives de développement de l'activité de conseil des cabinets comptables. Deloitte cite notamment l'analyse et la gestion des mégadonnées (big data).

Toutefois, dans le marché des technologies, les firmes comptables doivent se frotter à de gros concurrents bien établis. «Dans les appels d'offres pour ce genre de services, on rivalise avec les IBM et CGI de ce monde. C'est pour cela qu'on a une stratégie d'acquisition de firmes spécialisées afin d'avoir les bonnes ressources pour pouvoir concurrencer des entreprises en TI», souligne Marc Perron.

### **Les activités traditionnelles encore porteuses**

Même si les cabinets diversifient leurs services pour tenter de devenir des guichets uniques d'accompagnement des entreprises, leur métier traditionnel reste au centre du dispositif. «La fiscalité est toujours une porte d'entrée extraordinaire», constate Emilio Imbriglio, de RCGT. Tous les services liés à la comptabilité ont de bons taux de croissance, et certains sont très prometteurs, comme les fusions-acquisitions dans un contexte de relève.

Pour faire face à la stagnation de l'activité dans certains secteurs et à la concurrence très forte, les cabinets cherchent également à diversifier leur clientèle et à accentuer leur présence géographique dans les lieux stratégiques.

Richter prévoit ainsi pénétrer le secteur de la santé (cliniques privées et leurs fournisseurs, etc.) tout en accentuant sa présence dans les domaines clés que sont la construction et l'immobilier, d'une part, et l'innovation et la technologie, d'autre part.

Pour sa part, RCGT vise à augmenter de 10 % le nombre d'entreprises publiques dans son portfolio, qui en compte actuellement 200. «Notre marché principal est constitué de PME, et 20 % de notre volume d'activité vient des organismes publics et parapublics. Nos concurrents dominent dans le marché des entreprises inscrites en Bourse. Mais on ne respecte aucune chasse gardée : notre objectif est de dominer tous les marchés !» lance Emilio Imbriglio.

### **Présence géographique accentuée**

D'autres firmes misent sur de nouveaux marchés géographiques pour doper leur activité. Ainsi, Richter s'est implantée à Toronto il y a deux ans, grâce à l'acquisition du cabinet SBLR qui comptait 40 employés.

«Notre croissance passera par cette ville, qui représente un marché considérable», dit Yves Nadeau, associé responsable de la pratique certification et des services-conseils en gestion des risques. L'objectif premier du cabinet pour 2015 est d'«établir [sa] présence à Toronto en y installant tous les services actuellement offerts à Montréal», poursuit l'associé chez Richter.

En 2015, la firme s'attend à une croissance semblable à celle de l'année dernière (+ 5,5 %).

PwC, qui, outre son bureau de Montréal (780 employés), est établie à Québec (200 employés) et à Gatineau (15 employés), songe à s'implanter ailleurs au Québec, notamment dans la couronne nord et sur la Rive-Sud, ainsi que dans les Cantons-de-l'Est. Il y a là «de petites firmes à haut potentiel de croissance», précise Guy LeBlanc. PwC veut augmenter sa clientèle d'entreprises privées, qui compte pour 35 à 40 % de son activité actuellement.

De son côté, Mallette commence à étendre sa présence hors de son territoire historique de l'est du Québec.

Le **cabinet**, qui compte 28 bureaux, a commencé à investir la région de Montréal en janvier dernier en se joignant à la firme EPR, ce qui lui procure trois bureaux supplémentaires (à Saint-Hyacinthe, Terrebonne et Saint-Jérôme) et ajoute 45 employés à son effectif. «Notre objectif est d'être présent à l'échelle provinciale. Mais à moyen terme, nous souhaitons nous installer en Estrie, à Montréal et en Outaouais», indique Mario Bédard, président du conseil d'administration de Mallette.

### **La consolidation se poursuit**

La plupart du temps, les firmes qui souhaitent étendre leur présence géographique choisissent d'acquérir des cabinets, plutôt que de créer de nouvelles succursales de toutes pièces.

«Notre travail consiste à traiter avec des individus : la notion de relation est donc importante. C'est pourquoi nous préférons acquérir des cabinets qui ont déjà une clientèle localement», précise Mario Bédard. La firme acheteuse apporte à ces petits cabinets une gamme de services qu'ils ne peuvent pas offrir seuls, leur évitant ainsi de perdre des clients dont les besoins deviennent plus pointus.

Le mouvement de consolidation en cours depuis déjà plusieurs années dans le marché des firmes comptables est donc loin d'être terminé. Les grands cabinets continuent de privilégier les acquisitions pour s'adjoindre de nouvelles expertises qui leur permettent d'élargir leur gamme de services.

Et le choix ne manque pas : il existe dans le marché de très nombreux petits cabinets qui éprouvent des difficultés à assurer leur relève ou à diversifier leurs services pour conserver leur clientèle. Cette situation rend les cabinets de taille moyenne (moins de 100 employés) plus vulnérables que jamais aux offres d'achat.

[redactionlesaffaires@tc.tc](mailto:redactionlesaffaires@tc.tc)

### **Encadré(s) :**

«Nos concurrents dominant dans le marché des entreprises inscrites en Bourse. Mais on ne respecte aucune chasse gardée : notre objectif est de dominer tous les marchés !» - **Emilio Imbriglio**, *président et chef de la direction de RCGT*

### **Illustration(s) :**

Photo : Jérôme Lavallée

«Les cabinets ne veulent plus être perçus comme des fournisseurs de services, mais comme des partenaires pouvant apporter des solutions d'affaires aux enjeux des entreprises», affirme Guy LeBlanc, de PwC, qui enregistre la plus forte croissance de ses effectifs du top 25.

Photo : Jérôme Lavallée (Emilio Imbriglio)

© **2015 Les Affaires tablette. Tous droits réservés.**

Numéro de document : news-20150502-ZLA-0033

**PUBLI-C** news-20150502-ZLA-0033

Ce certificat est émis à **Miranda Piccolino** à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

Date d'émission : **2015-05-01**

Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.