



Centre sur la
productivité
et la **prospérité**

ENTREPRISES EN CROISSANCE: STATISTIQUES, INFORMATIONS ET CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES

Mihai Ibanescu
SEPTEMBRE 2014



SÉRIE CROISSANCE DES PME

sous la coordination de Louis Jacques Filion

HEC MONTRÉAL

Créé en 2009, le Centre sur la productivité et la prospérité de HEC Montréal mène une double mission. Il se consacre d'abord à la recherche sur la productivité et la prospérité en ayant comme principaux sujets d'étude le Québec et le Canada. Ensuite, il veille à faire connaître les résultats obtenus en organisant des activités de transfert, de vulgarisation et, ultimement, d'éducation.

Pour en apprendre davantage sur le Centre ou pour obtenir des exemplaires de ce document, visitez le www.hec.ca/cpp ou écrivez-nous, à info.cpp@hec.ca.

Entreprises en croissance :

Statistiques, informations et considérations générales

Auteur

Mihai Ibanescu

Coordonnateur

Louis Jacques Filion

Centre sur la productivité et la prospérité
HEC Montréal
3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine
Montréal (Québec) Canada H3T 2A7
Téléphone : 514 340-6449

Dépôt légal : troisième trimestre 2014
ISBN : 978-2-924208-20-5 (version PDF)
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2014
Bibliothèque et Archives Canada, 2014

Cette publication a bénéficié du soutien financier du ministère des Finances du Québec.

Photo de la couverture : © iStockPhoto/feellife
© 2014 Centre sur la productivité et la prospérité, HEC Montréal

À PROPOS DE LA SÉRIE CROISSANCE DES PME

Préambule de Louis Jacques Filion

Le mandat qui nous a été confié par Robert Gagné, directeur du *Centre sur la productivité et la prospérité* de HEC Montréal consistait à répondre à la question suivante : **Quelles sont les façons de stimuler et de soutenir la croissance d'entreprise?** La réponse à cette question nous a amenés à aborder d'autres questions préalables : Qu'est-ce que la croissance? Pourquoi certaines entreprises croissent-elles, d'autres pas? Quels sont les environnements et milieux propices à la croissance? Comment les entrepreneurs qui dirigent des entreprises qui croissent s'organisent-ils pour croître? Quels sont les programmes et législations qui ont eu et qui pourraient avoir le plus d'impact sur la croissance des entreprises?

Ce mandat est intéressant et fort justifiable. En effet, de nombreux rapports produits par l'OCDE au cours de la dernière décennie insistent tous, les uns après les autres, sur le fait que les gouvernements reconnaissent dorénavant l'importance stratégique capitale des entreprises à forte croissance : «...*the increased recognition of the strategic importance of enterprise growth and the higher priority attached to supporting and encouraging it*...»¹ Ce sont ces entreprises qui apportent les innovations majeures qui contribuent l'ossature qui permet aux systèmes économiques de se renouveler. Il convient aussi de mentionner leur apport majeur à la création d'emplois tant directs qu'indirects.

Comprendre la croissance d'entreprise et faire des recommandations quant à des moyens pour la soutenir n'est pas une chose simple. Mentionnons d'abord que seulement 4 % à 6 % des entreprises prennent réellement de la croissance. Mentionnons aussi que la croissance est devenue un sujet d'intérêt majeur pour les gouvernements qui ont mis en place au cours de la dernière décennie des programmes pour soutenir les entreprises à forte croissance, ces gazelles qui ont une croissance de 20 % et plus par année pendant au moins trois ans, mais peu d'évaluations sont disponibles concernant les résultats de ces programmes.

Quoi qu'il en soit, nous nous sommes mis à la tâche et avons réalisé qu'une réflexion sur un sujet aussi vaste que la croissance aurait avantage à être abordée sous diverses perspectives. C'est pourquoi un groupe de réflexion multidisciplinaire a été mis sur pied pour échanger sur le sujet. Ce groupe a été composé de chercheurs, économistes, étudiants, praticiens et représentants gouvernementaux impliqués dans les soutiens aux entreprises. Les noms des membres de ce groupe de réflexion qui ont contribué des textes apparaissent ci-dessous.

Des rencontres préliminaires ont eu lieu avec les membres de ce groupe, lequel s'est ensuite réuni à trois reprises pour échanger sur le sujet : le 19 décembre 2013, le 31 janvier et le 27 février 2014.

Chacune de ces rencontres a donné lieu à des présentations et échanges à partir de documents synthèses préalables produits par des membres du groupe. Plusieurs centaines de pages de rapports et de documents ainsi qu'une dizaine de présentations PowerPoint ont abordé diverses dimensions de la croissance et des programmes de soutien à la croissance, en particulier à partir des diverses études réalisées par l'OCDE au sujet d'une vingtaine de programmes de soutien à la croissance mis en place dans une quinzaine de pays au cours de la dernière décennie.

¹ OECD (2010), *High Growth Enterprises: What Governments Can Do to Make a Difference*, OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, OECD Publishing.

La série *Croissance des PME* présente une synthèse de ces réflexions sous la forme de sept textes abordant le sujet de la croissance sous diverses perspectives. Il existe une suite logique entre ces textes, les premiers présentant des concepts plus généraux permettant au lecteur de comprendre l'état des connaissances sur le sujet tandis que les suivants suggèrent de pistes de soutien à la croissance.

Le premier texte, rédigé par Ondel'anssek Kay, présente un examen des principaux écrits de recherche sur le sujet. Le second texte, rédigé par Mihai Ibanescu, traite de statistiques et de certains concepts qui permettent de mieux comprendre comment se produit la croissance. Le troisième texte, rédigé par Pierre-André Julien, présente une réflexion sur les composantes et les processus de la croissance. Dans le quatrième texte, Julien suggère, sous la forme d'un sommaire exécutif de quelques pages, une synthèse de moyens pour multiplier les gazelles. Dans le cinquième texte, Sylvain Mélançon, montre un survol des principaux programmes de soutien aux PME mis en place au Québec et suggère des pistes pour la conception de nouveaux programmes de soutien à la croissance. Kaven Joyal a analysé bon nombre de rapports de l'OCDE sur la croissance. Reprenant le concept d'écosystème entrepreneurial suggéré par Daniel J. Isenberg (*Harvard Business Review*, juin 2010), Joyal suggère des pistes pour concevoir des politiques de soutien aux entreprises en forte croissance. Dans le septième et dernier texte, Louis Jacques Filion complète les suggestions apportées dans les textes précédents en suggérant des pistes additionnelles pouvant servir à élaborer des programmes pour informer et sensibiliser à la croissance, puis pour soutenir la croissance. La conclusion soulève des alternatives à la croissance.

La série *Croissance des PME* a d'abord été conçue pour offrir des pistes de réflexion aux personnes qui voudront élaborer des politiques et des programmes pour stimuler et soutenir la croissance d'entreprise. Vous trouverez à cet égard au début de chaque texte de la série des recommandations qui offrent des repères pour faciliter la conception de programmes et d'activités afin de soutenir la croissance des PME. Cette série présente aussi un intérêt pour les consultants ainsi que pour tout dirigeant, diplômé universitaire habitué à lire des revues appliquées, telles *Harvard Business Review*, *Gestion*, *Revue française de gestion* et autres. Enfin, ces textes présentent un intérêt majeur pour les chercheurs, doctorants ainsi qu'étudiants de M. Sc. intéressés à travailler sur ce sujet. L'examen de la documentation présentée dans le premier texte de la série permettra à quiconque s'intéresse au sujet de pouvoir l'aborder après une heure de lecture qui lui aura épargné plusieurs mois à chercher les principaux auteurs de même que les connaissances essentielles sur le sujet.

La croissance ne semble pas faire partie du système évoqué de la majorité des créateurs d'entreprise. Un travail de sensibilisation majeur doit être entrepris sur ce sujet au Québec. Nous espérons que cette série pourra y contribuer.

Louis Jacques Filion,
Professeur et titulaire de la Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier, HEC Montréal, auteur et coordonnateur du projet.

RECOMMANDATIONS

Un programme de soutien à la croissance doit être ouvert à toutes les entreprises, dans le but d'une auto-identification des dirigeants ayant une intention de croissance de leur entreprise. Un tel programme doit cependant favoriser les entreprises se trouvant dans les secteurs économiques avec une bonne perspective à court et moyen terme et qui aident à améliorer la balance commerciale du Québec (soit en favorisant les firmes avec un bon potentiel d'exporter leur production, soit celles qui pourraient réduire les importations). Les secteurs produisant des biens (agriculture, fabrication) ainsi que l'industrie de l'information et certains services professionnels et scientifiques seront les plus indiqués. Il doit aussi privilégier les entreprises qui ont fait une preuve de leur viabilité, donc âgées d'au moins 3-4 ans. Il est important que l'entreprise soit en propriété locale (pas de succursale d'une firme à capitaux étrangers).

Parmi les directions d'aide, il faut penser à l'amélioration des capacités de gestion (des cours subventionnés en partie par les organismes d'aide), des actions favorisant le réseautage local et international.

L'aide doit être contraignante pour l'entreprise, dans le sens que l'entreprise doit fournir une partie des coûts impliqués (comme expression de son intérêt réel pour la croissance) et la durée de participation dans un tel programme doit être limitée dans le temps.

RÉSUMÉ

La croissance soutenue est une période dans le cycle de vie des entreprises, qui peut arriver à des âges variés. Plusieurs types de trajectoires ont été identifiés. Selon la phase du cycle économique et technologique, dans une économie développée, environ 4 à 6 % des entreprises se trouvent dans une phase de forte croissance. Une analyse de la distribution des entreprises à très forte croissance dans plusieurs pays membres de l'OCDE, dont les États-Unis et le Canada, montre que la concentration sectorielle des firmes en forte croissance est plus importante dans les secteurs avec une forte dynamique positive. L'analyse des gazelles québécoises des 14 dernières années relève le nombre réduit des entreprises manufacturières ayant connu un très haut rythme de croissance, mais aussi une plus forte pérennité. L'article identifie deux grandes catégories de facteurs favorisant la forte croissance des entreprises : internes, liés aux compétences et ressources existantes et disponibles ou accessibles, et externes, liés aux évolutions macroéconomiques et politiques économiques. La conclusion principale est qu'une politique gouvernementale d'aide en faveur de la forte croissance de certaines firmes doit être basée sur les mêmes principes de fonctionnement des firmes de capital-risque, pour maximiser ses chances de réussite.

TABLE DES MATIÈRES

À PROPOS DE LA SÉRIE CROISSANCE DES PME	3
RECOMMANDATIONS	5
RÉSUMÉ	6
TABLE DES MATIÈRES	7
INTRODUCTION	10
LA FORTE CROISSANCE DES FIRMES	10
LES ENTREPRISES À FORTE CROISSANCE DANS LE MONDE	14
LES FACTEURS FAVORISANT LA FORTE CROISSANCE DES FIRMES	15
SITUATION DANS LE MONDE (OCDE)	17
DÉTAILS POUR CERTAINS PAYS	18
SITUATION AUX ÉTATS-UNIS	19
SITUATION AU CANADA ET AU QUÉBEC	21
CONCLUSION	29
RÔLE POSSIBLE DE L'INTERVENTION GOUVERNEMENTALE	31
BIBLIOGRAPHIE	32
ANNEXE	34

LISTE DES FIGURES

FIGURE 1	11
LES QUATRE TRAJECTOIRES DE BRUSH ET AL. (2009)	11
FIGURE 2	13
RÉPARTITION DE L'ENSEMBLE DES ENTREPRISES CANADIENNES SELON LA CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE DE L'EMPLOI, DE 2003 À 2006	13
FIGURE 3	15
LES DIFFÉRENTES TRAJECTOIRES POSSIBLES D'UNE FIRME SONT LE RÉSULTAT D'UN ENSEMBLE DE FACTEURS	15
FIGURE 4	17
POURCENTAGE DES ENTREPRISES À FORTE CROISSANCE EN 2007, SELON LE NOMBRE D'EMPLOYÉS	17
FIGURE 5	19
ÉVALUATION DE L'IMPORTANCE DES SOURCES DU FINANCEMENT DES GAZELLES EN ALLEMAGNE	19
FIGURE 6	20

RÔLE DES FIRMES À FORTE CROISSANCE, PAR COHORTE	20
FIGURE 7	21
PROPORTION DES FIRMES ET PART DES EMPLOIS CRÉÉS, CANADA (1993-2003)	21
FIGURE 8	22
LES EFFETS SUR L'EMPLOI DE LA DISTRIBUTION DES FIRMES SELON L'INTERVALLE DE CROISSANCE	22
FIGURE 9	23
PROPORTION DES FIRMES À FORTE CROISSANCE, SELON L'EMPLOI (2005)	23
FIGURE 10	24
PROPORTION DES GAZELLES, SELON L'EMPLOI (2005)	24

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1	26
ENTREPRISES QUÉBÉCOISES AVEC UNE TRÈS FORTE CROISSANCE, ENREGISTRÉES ENTRE 2008 ET 2013	26
TABLEAU 2	34
PROPORTION DES ENTREPRISES DE MOINS DE 7 ANS DANS LE SOUS-SECTEUR, QUÉBEC (2010)	34
TABLEAU 3	35
NOMBRE ET PROPORTION DES ENTREPRISES, AYANT CONNU UNE CROISSANCE DU NOMBRE D'EMPLOYÉS DE 50 % ET PLUS EN 2013 PAR RAPPORT À 2010, PAR SECTEUR SCIAN À 3 CHIFFRES.	35
TABLEAU 4	36
DISTRIBUTION CROISÉE EN POURCENTAGE DES FIRMES SELON LE NIVEAU DE CROISSANCE (DÉCROISSANCE) ET TAILLE, POUR LES FIRMES DE 10 EMPLOYÉS ET PLUS EN 2010	36
TABLEAU 5	37
DISTRIBUTION DES FIRMES MANUFACTURIÈRES EXISTANTES EN 2010 SELON LE SECTEUR (SCIAN À QUATRE CHIFFRES) ET LA VARIATION DE L'EMPLOI.....	37

LISTE DES GRAPHIQUES

GRAPHIQUE A1	41
PIB RÉEL DU SECTEUR DE LA FABRICATION ET TAUX DE CHANGE CANADA—ÉTATS-UNIS (1997-2012)	41
GRAPHIQUE A2	41
CROISSANCE DE L'EMPLOI, DE LA PRODUCTION ET DE LA PRODUCTIVITÉ DU TRAVAIL, SECTEUR DE LA FABRICATION, QUÉBEC (2002-2012)	41
GRAPHIQUE A3	42
SOLDE COMMERCIAL INTERNATIONAL DU QUÉBEC DANS LE SECTEUR DE LA FABRICATION, MILLIARDS DE DOLLARS (2002-2012)	42

GRAPHIQUE A4	42
---------------------------	-----------

ÉCHANGES DU QUÉBEC AVEC LA CHINE DANS LE SECTEUR DE LA FABRICATION, MILLIARDS DE DOLLARS (2002-2012).....	42
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

INTRODUCTION

Un nombre croissant d'études empiriques, bien appuyées par certaines statistiques officielles, ont montré un rôle déterminant des PME jeunes et en croissance dans la création de nouveaux emplois dans l'économie et dans la commercialisation des innovations radicales. L'importance économique de cette catégorie de firmes a été mentionnée pour la première fois par Birch (1979), qui a trouvé que ces firmes génèrent une partie disproportionnée de nouveaux emplois, par rapport à leur poids dans l'économie et par rapport aux firmes ne connaissant pas une forte croissance. Plus exactement, environ deux tiers des emplois nets créés aux États-Unis durant les années 1970 ont été le résultat de l'activité de ces firmes. Ce phénomène a été constaté durant les périodes de croissance économique et il a été encore plus significatif durant les périodes plus difficiles, quand le taux de chômage a évolué à la hausse.

Dans le but d'étudier comment il sera possible que des PME québécoises puissent montrer une croissance vigoureuse et porteuse d'un renouveau économique, nous nous proposons de :

- analyser le phénomène de forte croissance des entreprises (incidence et distribution sectorielle);
- présenter les facteurs de forte croissance, tels qu'identifiés par les résultats de recherche économique et managériale;
- présenter les tendances récentes au niveau du Québec;
- tirer des conclusions quant aux démarches possibles en vue d'aider des entreprises à entrer dans des périodes de forte croissance.

LA FORTE CROISSANCE DES FIRMES

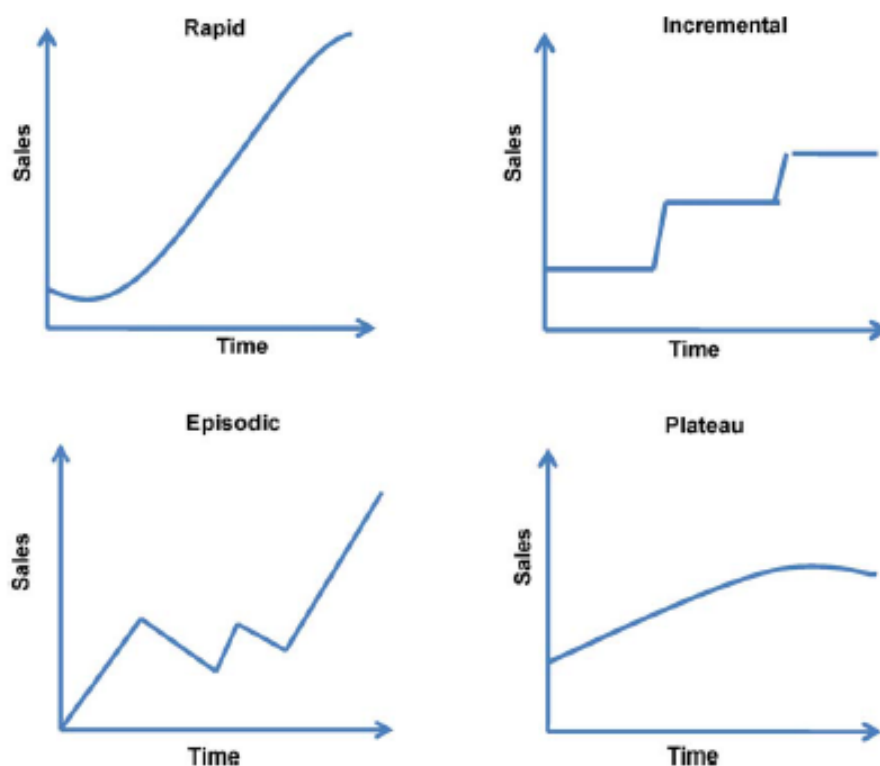
Une économie fonctionne, dans son ensemble, comme un écosystème avec une dynamique globale, qui est le résultat de l'assemblage des dynamiques non homogènes de ses parties : entreprises, institutions, démographie, le tout dans une interaction avec les autres systèmes (économies d'autres pays), d'autant plus forte que l'économie respective (pays) est plus petite. Dans cet écosystème, les composantes (sous-systèmes) ont donc des dynamiques différentes, certaines pouvant arriver dans le temps à concrétiser un avantage compétitif national (Porter, 1990). Cet avantage compétitif national se manifeste par des firmes ou, surtout, des grappes de firmes dans un secteur spécifique ayant une forte contribution à la formation du PIB national et/ou aux exportations. Pour y arriver, ces firmes ont dû connaître une période de forte croissance durant leur existence.

Historiquement, dans toutes les économies, la vie des firmes ne se déroule pas comme le parcours d'un long fleuve tranquille. Les modèles de cycles de vie des firmes (Churchill et Lewis, 1983; Lester et Parnell, 2003) montrent que durant la vie d'une firme, il peut y avoir plusieurs moments clés, quand les décisions prises (sous la pression des changements dans l'environnement externe ou suivant les

options de développement du dirigeant de la firme) peuvent mener soit à des périodes de croissance, soit elles peuvent mettre en danger l'existence même de la firme. Il n'y pas de modèle général concernant la croissance des firmes (Delmar et al., 2003), d'autant plus que le phénomène de croissance peut se manifester sous différents aspects : chiffre d'affaires et nombre d'employés étant les plus utilisés. La croissance des firmes peut suivre différentes trajectoires (Brush et al., 2009) : croissance soutenue (continue et rapide), croissance incrémentale (alternant assez régulièrement stagnation et croissance), épisodique (phases de croissance d'intensité variable interrompues par des périodes de stabilité et même de décroissance) et croissance-plateau (la firme évolue vers un certain niveau, et stagne définitivement après l'avoir atteint).

FIGURE I

LES QUATRE TRAJECTOIRES DE BRUSH ET AL. (2009)



Le premier stage du cycle de vie est sa naissance (Churchill et Lewis, 1983) et il vient suite à la décision d'un ou plusieurs entrepreneurs de s'installer dans une niche (marché) qui lui (leur) semble suffisamment prometteuse. À cet âge (première année d'existence), les firmes montrent un taux de mortalité particulièrement élevé (plus de 10 % en moyenne, avec de faibles variations selon le secteur et le pays), elles subissent les effets du 'handicap' de la nouveauté (Frieman et al., 1983). Pour une proportion importante de firmes nouvellement créées, les entrepreneurs qui les dirigent n'ont pas des ambitions de croissance, le principe de 'satisficing' (Simon, 1956) étant l'objectif suivi par ceux-ci. Les firmes essaient d'arriver à une taille minimale d'efficacité ('minimum efficient scale', Simon et Bonini, 1958), taille qui est en fonction de la niche et de la concurrence dans cette niche. La niche

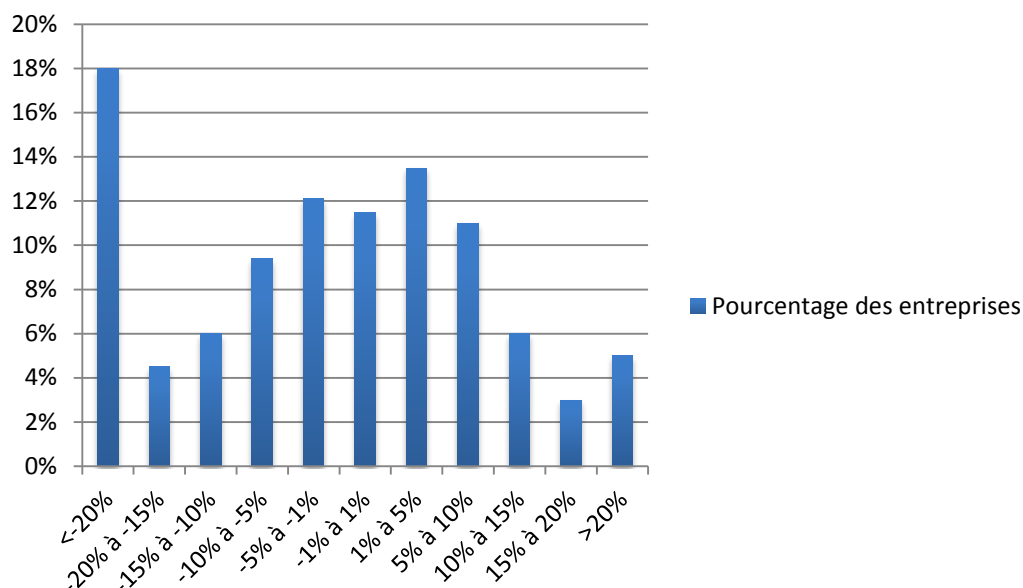
dans laquelle une firme entre n'est pas stable dans le temps. Durant son cycle de vie, une firme peut contribuer à développer sa niche (élargir le marché dans lequel elle est entrée, en imposant un nouveau produit). Elle peut aussi essayer d'occuper d'autres niches, éliminer les concurrents de sa niche ou, dans le cas le moins favorable, être éliminée par les concurrents. Selon le niveau de ses ressources (financières, matérielles, humaines, technologiques), de leurs capacités opérationnelles et dynamiques, les firmes peuvent connaître des phases de croissance alternant avec des phases de relative stagnation ou même de déclin. Les jeunes firmes, le plus souvent avec des ressources très limitées, sont plus sensibles aux pertes (handicap de la jeunesse = liability of adolescence, Bruderl et Schussler, 1990), présentant ainsi un taux de mortalité plus élevé jusque vers l'âge de 5 à 7 ans. Cependant, cette période de jeunesse est la plus favorable pour qu'une entreprise montre des taux de croissance élevés. Une explication simple est purement mathématique : une base plus réduite favorise des taux plus élevés. Une deuxième explication réside dans le besoin d'arriver à la taille minimale d'efficience, sinon l'entreprise devra fermer. Une troisième explication est que souvent, les nouvelles entreprises entrent dans de nouvelles niches, ce qui fait en sorte que certaines entreprises vont se développer pendant une bonne période de temps presque en même temps et à un rythme semblable.

Par simple agrégation des évolutions des firmes constituant le tissu économique national, il en résulte que la distribution des firmes selon leur taux de croissance peut suivre une distribution normale, avec une moyenne pratiquement égale à la moyenne de la croissance nationale. Ceci veut dire que durant les périodes de croissance économique, le nombre de firmes en croissance prévaut. En même temps, plus la courbe représentant cette distribution est aplatie, plus les extrêmes (firmes en décroissance dans la partie de gauche et firmes en croissance dans la partie de droite) sont importants. Selon les résultats de recherche, une telle courbe plus aplatie caractérise mieux l'économie des États-Unis, où les firmes peuvent opérer plus facilement des réductions de leur taille. À l'opposé, les pays avec des lois plus restrictives (en Europe en général et en France en particulier), les entreprises ont une tendance à rester stables en termes d'emploi, avec des conséquences sur un moindre aplatissement de cette distribution, entre autres.

Il est évident alors que dans une économie ou un secteur où l'emploi total est en diminution accentuée, la partie de droite de la distribution, selon le taux de croissance, devient moins importante.

FIGURE 2

RÉPARTITION DE L'ENSEMBLE DES ENTREPRISES CANADIENNES SELON LA CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE DE L'EMPLOI, DE 2003 À 2006



Source : Industrie Canada (2010)

Les évolutions technologiques et économiques des dernières décennies, incluant les politiques économiques au niveau mondial, ont mené à des changements importants dans les structures économiques des pays membres de l'ancien G7. Un de ces changements est représenté par la diminution, au début relative et plus tard même en termes absolus, de l'importance du secteur manufacturier. Plusieurs pays développés se trouvent maintenant dans une situation où l'emploi dans le secteur manufacturier représente autour de 10 % de l'emploi total. Au début des années 1970, ce taux était de 24,8 % pour les États-Unis (10,1 % en 2010), 32,3 % pour le Royaume-Uni (10,0 % en 2010), 22,0 % pour le Canada (10,3 % en 2010), 28,8 % pour la France (13,1 % en 2010) et 36,7 % pour l'Allemagne (21,2 % en 2010)². Si l'emploi total dans le secteur manufacturier a pratiquement stagné aux États-Unis jusque vers l'année 2000, une chute rapide a été enregistrée depuis 2000 : le secteur a perdu près de 40 % des emplois entre 2000 et 2011.

Compte tenu d'un effet multiplicateur des emplois que les importantes firmes manufacturières (surtout) ont connu dans différentes grappes industrielles, l'apparition de nouvelles firmes en plein développement, basées sur des technologies prometteuses, est à la base de la constitution ou du maintien d'un avantage compétitif au niveau national.

² Données du Bureau of Labor Statistics, États-Unis, 2011

LES ENTREPRISES À FORTE CROISSANCE DANS LE MONDE

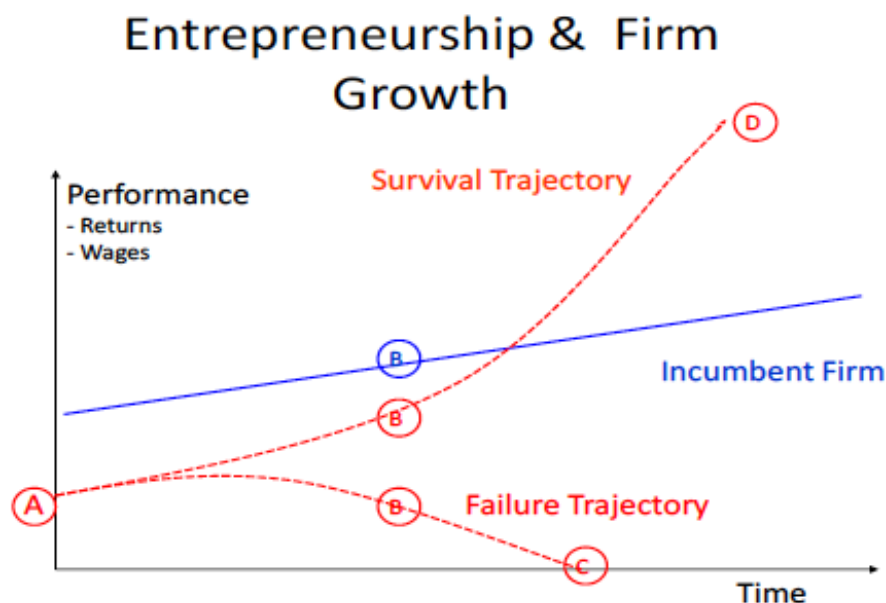
Les études sur les entreprises à forte croissance se sont multipliées durant la dernière décennie, tant du point de vue théorique, pour expliquer les facteurs et les conditions qui favorisent ce type d'évolution, que de la part des praticiens, surtout des institutions gouvernementales et spécialisées, dans le but de mieux cibler et aider le maintien et la prolifération des firmes de ce type.

Une distinction usuelle est de séparer les firmes à très forte croissance (ou gazelles, selon le terme introduit par Birch, 1995) et les entreprises à forte croissance. Plusieurs variantes pour les critères d'admissibilité ont été proposées, en commençant avec Birch (1995), qui a utilisé des références au chiffre d'affaires de l'entreprise (croissance annuelle de minimum de 20 % sur toute la période prise en considération, avec une valeur des revenus pour l'année de base d'un minimum de 100 000 \$). L'OCDE (Ahmad, 2006) a proposé un ensemble de critères qui utilise des chiffres basés sur l'emploi : les entreprises à forte croissance étant des entreprises avec une croissance moyenne de l'emploi d'au moins 20 % par année durant au moins trois années de suite et le nombre d'employés dans l'année de base doit être d'au moins 10. Plusieurs institutions considèrent cependant comme étant des firmes à forte croissance celles affichant une croissance annuelle du nombre d'employés de 15 %, pour trois années consécutives, ou une croissance de 50 % sur une période de trois ans. Compte tenu du fait que les firmes en croissance (chiffre d'affaires et nombre d'employés) ont tendance à améliorer aussi leur productivité, ce niveau seuil pour identifier les firmes à forte croissance fait plus de sens. Il est utilisé d'ailleurs par Statistique Canada et la National Commission on Entrepreneurship, aux États-Unis. Selon les mêmes propositions, les gazelles seraient les entreprises à forte croissance respectant les critères ci-haut, mais jeunes en plus, ne dépassant pas 5 ans à la fin de la période mesurée.

Un problème avec des implications majeures reste le fait que la majorité des entreprises considèrent que les bénéfices de l'innovation sont en retard de 5 à 10 ans par rapport aux dépenses R-D, ce qui signifie que l'investissement en innovation fait par une jeune et petite firme est très risqué.

FIGURE 3

LES DIFFÉRENTES TRAJECTOIRES POSSIBLES D'UNE FIRME SONT LE RÉSULTAT D'UN ENSEMBLE DE FACTEURS



Source : Audretsch, 2012

LES FACTEURS FAVORISANT LA FORTE CROISSANCE DES FIRMES

Selon les résultats de recherche, il y a deux grandes catégories de facteurs favorisant la forte croissance des firmes : internes (spécifiques à la firme et à ses propriétaires) et externes (qui tiennent de l'environnement économique, dans un sens large).

Les facteurs internes peuvent être regroupés dans quatre grandes catégories (Barringer, 2005).

- a. Caractéristiques du fondateur
 - i. Expérience pertinente dans l'industrie
 - ii. Éducation de haut niveau
 - iii. Expérience entrepreneuriale préalable
 - iv. Réseau social et professionnel bien développé
 - v. Dimension de l'équipe fondatrice de l'entreprise

- b. Attributs de la firme
 - i. Vision et mission orientées vers la croissance
 - ii. Engagement envers la croissance
 - iii. Participation dans les relations internationales
 - iv. Bonnes techniques de planification
 - v. Localisation
 - vi. Forte concentration des acheteurs

- c. Pratiques de gestion
 - i. Création d'une valeur unique pour les clients
 - ii. Remplir une niche
 - iii. Supériorité du produit (R-D, innovation, stratégie de différenciation)
 - iv. Marketing agressif (Brush et al., 2009), orientation vers l'export
 - v. Trouver un accès au financement (Becchetti et Trovato, 2002; Dobbs, 2006; Brush et al, 2009; Colombo et Grilli, 2010). Il est important de mentionner qu'avoir un accès plus facile au financement permet l'acquisition plus facile d'autres ressources, de plus grande quantité et qualité.

- d. Pratiques de gestion des ressources humaines
 - i. Embauche sélective
 - ii. Perfectionnement
 - iii. Incitations basées sur la performance
 - iv. Plan d'options sur les actions pour les employés

Parmi les facteurs externes, on retrouve :

- la nature du sous-secteur (niche), en développement ou pas, la force de la concurrence, la munificence de ressources spécifiques (Hoogstra et van Dijk, 2004; Wiklund et Shepherd, 2003)
- la pression exercée par les nouveaux joueurs (pays avec une forte politique de développement) – des effets sectoriels très puissants, comme dans la manufacture. Le développement rapide des capacités de production de certains pays, soutenu par des politiques économiques agressives a exercé une pression directe sur les entreprises manufacturières des pays développés. Les distorsions qui sont introduites dans l'équilibre des marchés peuvent avoir des effets persistants sur des périodes de temps suffisamment longues pour être fatales aux firmes et secteurs mis sous pression (Samuelson, 2004).
- Les fluctuations incontrôlables des prix de certains produits dont le marché est plus ou moins saturé (produits de métaux, moyens de transport, etc.)
- Les évolutions du taux de change, qui peuvent augmenter ou diminuer rapidement la rentabilité des entreprises avec des exportations concentrées.

Les possibilités d'intervention gouvernementale dans le but de favoriser l'émergence d'un nombre plus important de firmes à forte croissance doivent tenir compte de ces facteurs, ainsi que des interactions entre eux.

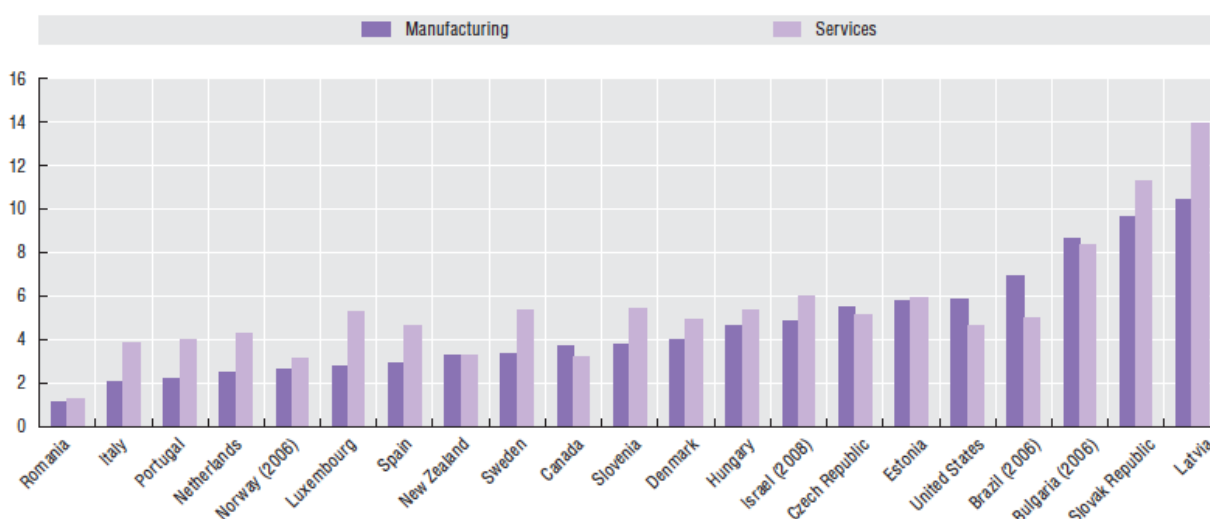
SITUATION DANS LE MONDE (OCDE)

La proportion des entreprises à forte croissance est relativement modeste, autour de 5 % dans le total. Les données manquent pour valider des hypothèses sur la variation de ce taux durant les cycles économiques. Il est raisonnable de supposer que lors de la phase de début d'un cycle Kondratieff, ce taux serait plus important, mais actuellement, aucune des promesses technologiques (biotechnologies, nanotechnologies, énergies vertes) n'a réussi à créer une impulsion significative et persistante dans une économie nationale.

Les distributions selon le taux moyen de croissance présentées dans la figure 4 montrent que la proportion des entreprises à forte croissance varie relativement peu entre les pays, entre 2,5 % et 6 %, même s'il s'agit d'une période de croissance économique. Exception est faite pour seulement certaines économies (Lettonie, Slovaquie, Bulgarie, Roumanie) en train de parcourir des évolutions macroéconomiques et sociales rapides, mais avec un système statistique problématique en ce qui a trait à la fiabilité.

FIGURE 4

POURCENTAGE DES ENTREPRISES À FORTE CROISSANCE EN 2007, SELON LE NOMBRE D'EMPLOYÉS



Source : OCDE (2011)

Du point de vue statistique, l'existence d'un taux supérieur des entreprises en forte croissance dans certains pays (surtout les États-Unis) est associée avec un taux élevé aussi des entreprises en (forte) décroissance. Les pays européens présentent des distributions avec une variance plus faible, c'est-à-dire une proportion plus forte d'entreprises stables, en termes d'emploi, selon des statistiques de l'OCDE couvrant la période 2002-2005.

DÉTAILS POUR CERTAINS PAYS

Suisse : une étude de l'OCDE a montré que la catégorie connaissant la plus forte hausse comme taux de croissance, entre 2001 et 2005, est celle des entreprises ayant entre 50 et 99 employés en 2001, même si l'étude a pris en compte les entreprises à partir de 5 employés. Le nombre de gazelles a été de 2 %, mais les secteurs traditionnellement dynamiques (instruments de précision, transformation des métaux et finances) ont été faiblement représentés. Les facteurs communs ont été : les relations étroites avec les clients et les fournisseurs, la qualité des produits et services; les partenariats avec les centres de recherche et d'expertise qui ont facilité l'innovation de processus. Traits importants : dominance des firmes dans les services; gestionnaires avec une expérience préalable dans de hautes positions; très peu de recours au financement externe.

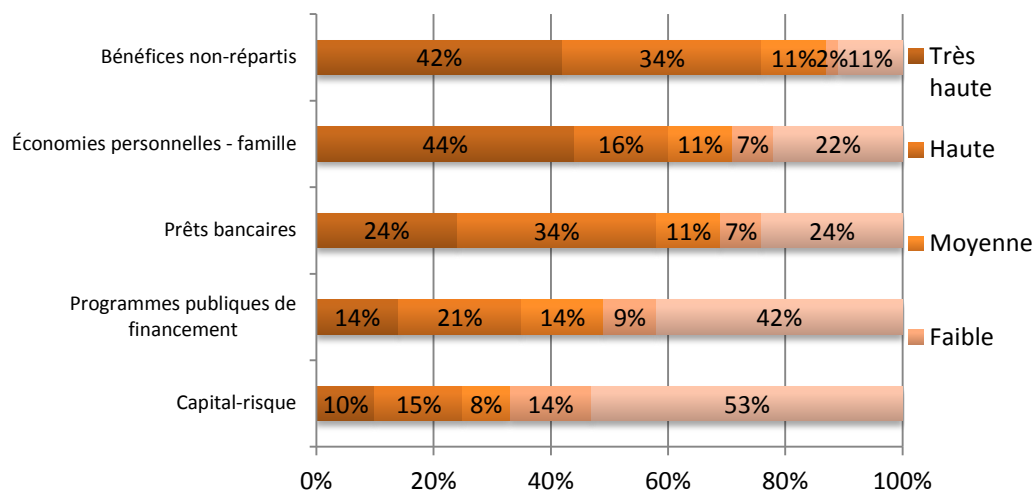
Japon : une forte relation entre la forte croissance et les relations avec les clients et les fournisseurs. De tels liens, avec les clients et les fournisseurs potentiels auraient été établis avant même l'entrée en activité de la firme, généralement, en raison des liens personnels antérieurs des fondateurs. Les transactions avec les grandes firmes semblent être un facteur important pour la croissance des PME.

Finlande : les entreprises à forte croissance utilisent plus les méthodes formelles de protection de la propriété intellectuelle. Celles du secteur manufacturier privilégient un accès restrictif des employés aux informations sensibles.

Allemagne : chute du nombre des gazelles après 2000. La forte croissance peut arriver pour des entreprises de plus de 15 ans (Dauntzeberg, 2012). Bonne présence des secteurs manufacturiers. Variations régionales assez fortes. Les fondateurs ont plusieurs années d'expérience dans l'industrie et dans des positions supérieures (gestion) et un tiers ont déjà fondé une autre entreprise. Les gazelles sont très innovatrices, elles opèrent à une échelle internationale très tôt. Éléments essentiels : focus sur la qualité, les clients et la distribution. La crise financière et économique a empiété sur la croissance des entreprises les plus innovantes. Le financement au démarrage reste le plus grand défi. La base pour la croissance reste un cadre légal clair. L'image positive de l'entrepreneur renforce l'activité de l'entreprise et sa croissance.

FIGURE 5

ÉVALUATION DE L'IMPORTANCE DES SOURCES DU FINANCEMENT DES GAZELLES EN ALLEMAGNE



France : Une étude de la Banque de France (Lefilliatre, 2007) montre que les entreprises à forte croissance sont plus présentes à l'export que la moyenne nationale et ont des taux d'investissement plus élevés, ce qui les fragilise financièrement. Leur croissance s'accompagne de taux de marge plus élevés, avantage qui perdure dans le temps. Cependant, un nombre significatif des entreprises à très rapide croissance sont arrivées à une perte de maîtrise de la gestion du cycle d'exploitation, ce qui finalement a mené à leur disparition. En fait, pour les EFC sortantes entre 2000 et 2004, on a pu observer une croissance rapide du taux d'endettement financier/ capitaux propres durant les deux à trois dernières années avant leur sortie.

SITUATION AUX ÉTATS-UNIS

Les premières études concernant les entreprises à forte croissance ont été faites aux États-Unis et un nombre impressionnant de cas d'entreprises à forte croissance provient de ce pays. La situation d'ensemble de l'industrie manufacturière a été caractérisée par un déclin accéléré entre 2007 et 2010, avec des pertes nettes d'emplois allant de 300 000 par année jusqu'à 1,5 million. Durant la même période, seulement les nouveaux entrants ont apporté un solde positif pour l'évolution des emplois, toutes les autres catégories d'âge connaissant une diminution nette. Le rôle des facteurs économiques externes à l'entreprise est mis en évidence par un brusque renversement de tendance en 2011, avec une création nette de quelque 150 000 emplois, mais aussi par le fait que la plupart des groupes d'âge ont contribué positivement à ce solde.

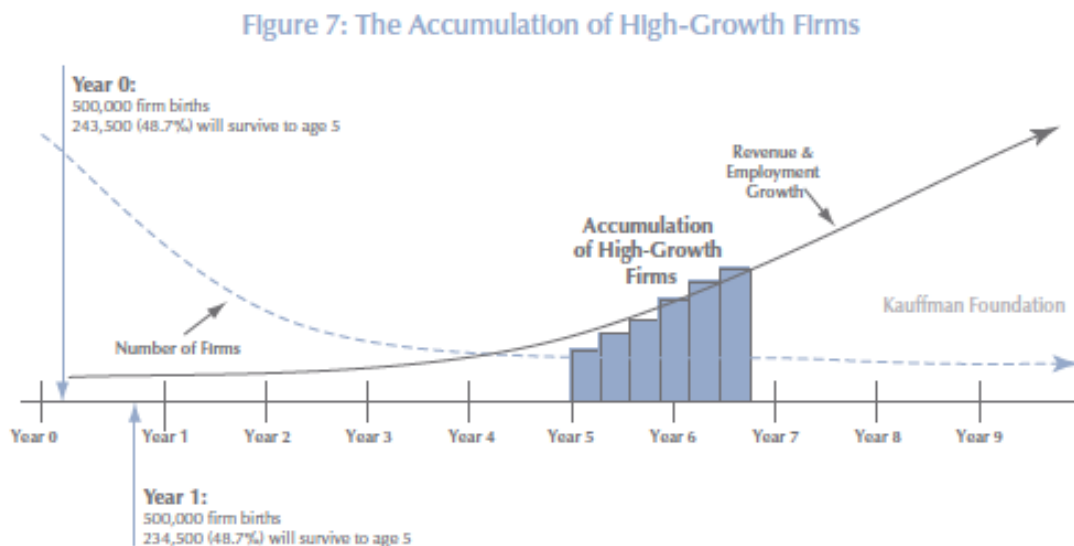
Parmi les 11 sous-secteurs (codes SCIAN à quatre chiffres) les plus dynamiques couramment, avec des taux de croissance annuels de plus de 15 %, on remarque 4 manufacturiers : fabrication de

machines industrielles (3332), fabrication de produits d'architecture et d'éléments de charpentes métalliques (3323), ateliers d'usinage, fabrication de produits tournés, de vis, d'écrous et de boulons (3327) et fabrication de machines-outils pour le travail du métal (3335). Quatre autres sous-secteurs ont des liens plus évidents encore avec le développement rapide de l'industrie d'extraction (pétrole et gaz de schiste) aux États-Unis.

Contrairement à l'opinion très répandue concernant la période de forte croissance des PME avec ce potentiel, dès leur naissance, certaines données (Kauffman Foundation, basé sur les données du US Census Bureau) montrent qu'une période plus bénéfique en termes de croissance du nombre d'emplois pour ces firmes arrive après les premières cinq années d'existence (figure 6). Après une phase d'épuration parmi les firmes d'une cohorte, celles qui sont les mieux nanties en termes de ressources internes et ont réussi à dépasser la phase initiale, ont les meilleures chances de croissance soutenue.

FIGURE 6

RÔLE DES FIRMES À FORTE CROISSANCE, PAR COHORTE



Source : Kauffman Foundation (2010)

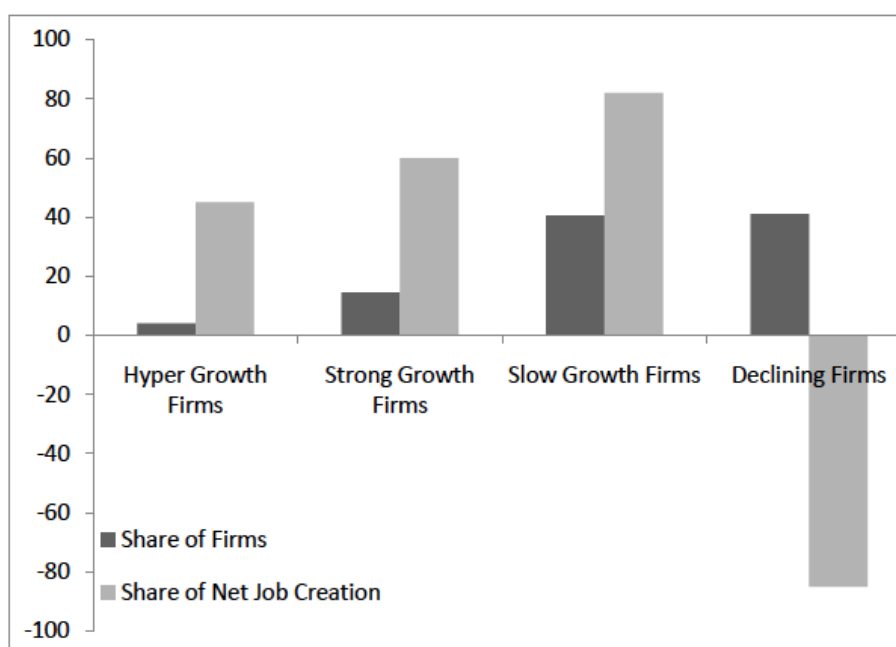
SITUATION AU CANADA ET AU QUÉBEC

Les entreprises à forte croissance, celles qui sont considérées comme 'les gazelles', ont contribué entre 1998 et 2003 pour seulement 4 % du PIB du Canada, mais leur apport à la création d'emplois nets durant la même période a été de 45 % (Parsley et Halabisky, 2008).

Cependant, sur l'ensemble de la période 1993-2003, d'autres catégories de firmes ont contribué de façon significative.

FIGURE 7

PROPORTION DES FIRMES ET PART DES EMPLOIS CRÉÉS, CANADA (1993-2003)

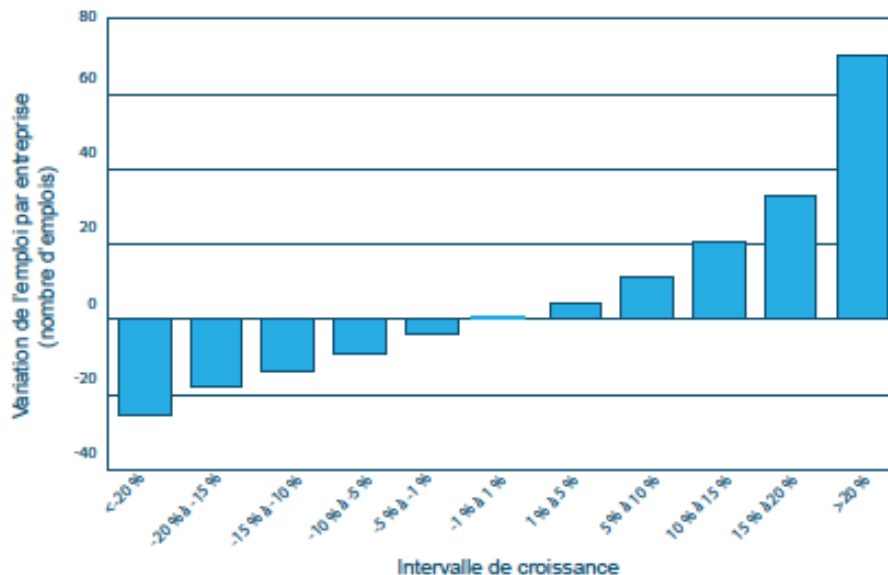


Adapté de Parsley et Halabisky (2008)

Sur l'ensemble de l'économie canadienne, 7 % des entreprises ont affiché une croissance moyenne de plus de 20 % annuellement, entre 2001 et 2006 (Industrie Canada, 2010). Les secteurs avec les meilleurs pourcentages de firmes dans cette catégorie ont été les services publics (25 %) ainsi que le secteur minier et de l'extraction du pétrole (23,5 %). De plus, 11,1 % des entreprises actives ont été dans la catégorie des services professionnels, scientifiques et techniques, 7,8 % de ces entreprises font partie du secteur de l'informatique et seulement 6 % sont des entreprises manufacturières.

FIGURE 8

LES EFFETS SUR L'EMPLOI DE LA DISTRIBUTION DES FIRMES SELON L'INTERVALLE DE CROISSANCE



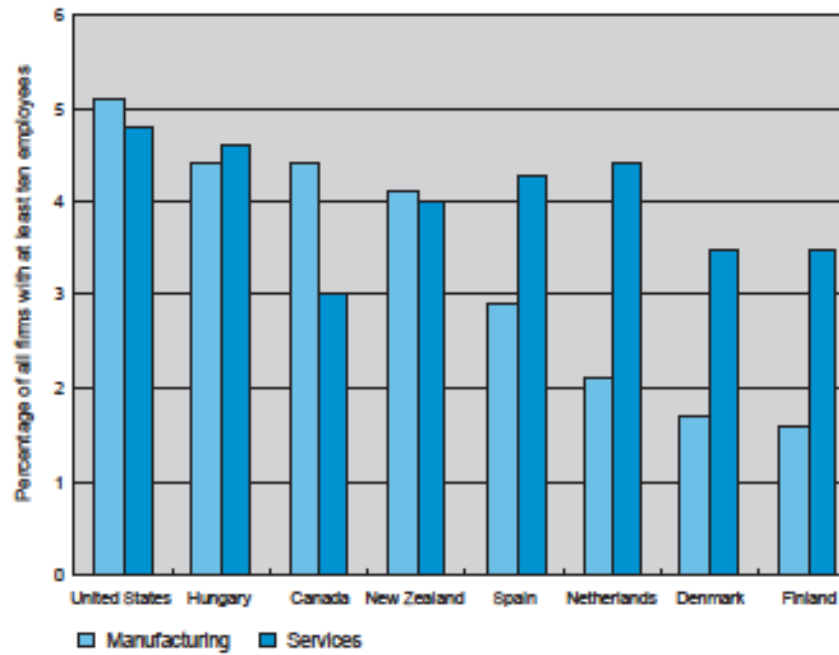
Source : Industrie Canada

La proportion des gazelles (dans le sens restrictif du terme selon l'OCDE) dans l'économie du Canada a été estimée à 0,5 % en 2006 (Fisher et al., 2010) en termes d'emploi et de 1,1 % en termes de chiffre d'affaires. La catégorie plus large des entreprises à forte croissance comptait en 2010 pour 4 % dans l'emploi total et de 8 % dans le PIB du Canada. Les variations peuvent être dues soit à la méthodologie utilisée dans des rapports différents, mais aussi aux évolutions économiques.

Le pourcentage des entreprises au Canada se qualifiant pour être considérées comme des entreprises à forte croissance ou des gazelles est dans l'ordre de grandeur de ceux qu'on peut rencontrer dans d'autres pays.

FIGURE 9

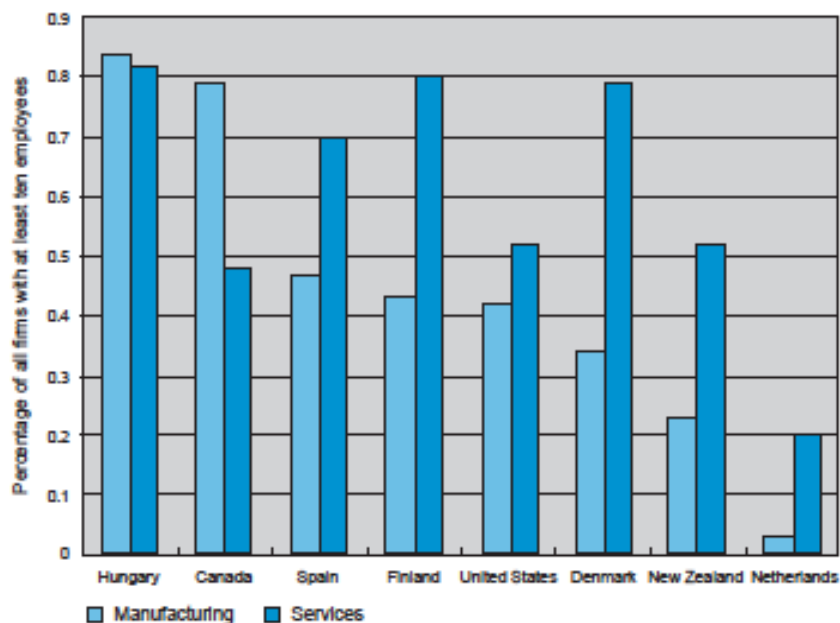
PROPORTION DES FIRMES À FORTE CROISSANCE, SELON L'EMPLOI (2005)



Source : Industrie Canada (2010)

FIGURE 10

PROPORTION DES GAZELLES, SELON L'EMPLOI (2005)



Source : Industrie Canada (2010)

Le Canada se différencie un peu d'autres pays par le fait que, tant pour les entreprises à forte croissance que pour les gazelles, le secteur manufacturier est mieux représenté que le secteur des services. Cette situation suggère que favoriser dans une certaine mesure le secteur manufacturier quant à des mesures pour favoriser la croissance a plus de chances d'être couronnée de succès et, par conséquent, cette orientation présente de meilleures probabilités de retombées sur l'ensemble de l'économie (il faut tenir compte qu'aucun programme de soutien n'a pas connu un taux de réussite de 100 %).

Selon des statistiques datant de 2001 (Industry Canada, 2001), les entreprises de moyenne taille (100 à 499 employés) ont un plus grand potentiel de présenter de forts taux de croissance, comparativement aux PME : 22 % des moyennes entreprises avaient connu une croissance de plus de 50 % sur 3 ans, comparé aux 12 % parmi les petites entreprises. La fréquence plus élevée des entreprises avec des activités de R-D (50 % parmi les moyennes et seulement 24 % parmi les petites) et l'orientation vers l'export (47 % pour les entreprises de taille moyenne et 11 % pour les petites) sont les causes directes identifiées. Il faut ajouter les facteurs internes (structures organisationnelles et managériales plus évoluées) parmi d'autres.

Le Canada a aussi favorisé les entreprises de haute technologie, spécialement celles en biotechnologie, principalement par deux programmes et l'amélioration de l'apport du capital de risque, mais les promesses du secteur n'ont pas tenu et la crise de 2008-2009 a eu comme un des résultats la

diminution du capital de risque dans le secteur à un niveau représentant environ 20 % de celui d'avant (OCDE, 2011).

Dans les listes annuelles de 50 entreprises technologiques avec la plus forte croissance au Canada, liste établie annuellement par Deloitte depuis 1998, le secteur des logiciels est le plus présent, dominant clairement les autres secteurs, suivi par le secteur des télécommunications. Le secteur de la fabrication est plus faiblement représenté, mais il faut considérer que ce classement tient compte des meilleures performances, que le taux de croissance des revenus sur cinq ans minimal (utilisé dans l'établissement de ces classements) est supérieur à 180 % (en 2012). Il n'y a aucune information sur l'utilisation d'une limite initiale sur la taille de l'entreprise. Avec l'utilisation différente de certains indicateurs reliés par les résultats de recherche à l'identification des gazelles ou entreprises à forte croissance, certains renseignements très utiles peuvent être dégagés.

Les entreprises très performantes du secteur manufacturier, au moins au Canada, connaissent des taux de croissance plus modérés que certaines entreprises du secteur des logiciels. La plus grande facilité d'exporter les produits dans le cas des entreprises du secteur des logiciels (infrastructure nécessaire à développer moins coûteuse) constitue un avantage comparatif du secteur.

Dans le secteur manufacturier au Canada, la base (les entreprises qui ont plus de chances de croissance, seulement selon leur taille courante, entre 10 et 100 employés) représente environ 40 % du nombre total d'entreprises (Industry Canada, 2010).

Le Québec est présent dans le classement des 50 entreprises avec le meilleur taux de croissance sur 5 ans avec un nombre variant entre 6 et 14 PME chaque année, entre 1998 et 2012. Ceci représente une moyenne de 9,4 des entreprises présentes annuellement dans ce classement et donc une proportion de 18,9 % au Canada, ce qui est légèrement inférieur au poids de la population ou de l'économie du Québec.

Un suivi des entreprises du Québec lauréates dans les éditions précédentes nous montre que, parmi les six entreprises lauréates en 1998, les deux seules opérant dans le secteur de la fabrication sont encore en vie, Miranda Technologies (fondée en 1990) et Gage Applied Science, fondée en 1987. MediSolutions, également lauréate, fait maintenant partie du groupe ontarien Harris Computer Solutions. Les trois autres lauréates, toutes dans le secteur informatique ou des télécommunications, ont été achetées par d'autres compagnies.

Parmi les lauréates de 2003 et 2005, on retrouve Technologies Interactives Mediagrif, de Longueuil, fondée en 1996 et avec un taux de croissance sur 5 ans, en 2003, de 2725 %, et en 2005 de 'seulement' 307 %. L'entreprise est entrée par la suite dans une phase de stabilité, n'évoluant plus en termes d'emploi entre 2010 et 2013.

Les entreprises québécoises lauréates entre 2008 et 2013 se trouvent dans le tableau suivant :

TABLEAU I

ENTREPRISES QUÉBÉCOISES AVEC UNE TRÈS FORTE CROISSANCE, ENREGISTRÉES ENTRE 2008 ET 2013

Nom	Secteur	Première mention	Dernière mention	Taux de croissance du CA sur 5 ans	Nombre d'employés courant
Accedian Networks	Manufacture (électronique)	2012	2013	1660	...
5N Plus	Fonderie	2010	2013	1681	120
Boréal	Logiciels	2012	2013	641	...
Distech Controls	Manufacture (électronique)	2007	2013	258	59
H2O Innovation	Manufacture (machines pour le commerce)	2010	2013	232	30
Acquisio	Logiciels	2011	2013	1445	46
SherWeb	Services traitement de données	2010	2013	403	165
Avera	Services d'informatique industrielle	2008	2012	392	175
HaiVision Network Video	Manufacture (électronique)	2013	2013	311	50
Opsens	Manufacture (électronique)	2013	2013	198	40
Obzerv	Manufacture (électronique)	2011	2012	336	28
Vantrix	Logiciels	2010	2012	239	45
lbWave Solutions	Logiciels	2011	2012	496	103
ProSep	Commerce de gros (achetée par PWA)	2010	2011	973	6
8D Technologies	Logiciels		2011	971	45
Moment Factory	Divertissement		2011	397	120
OmniGlobe	Logiciels, établie en Ontario		2010	6411	35
Opale Net	Logiciels		2010	973	20
Coveo Solutions	Logiciels		2010	619	110
Creaform	Design industriel		2009	4338	225
Telcobridges	Manufacture (électronique)	2009	2009	423	42

Nstein Technologies	Logiciels	2006	2009	430	95
Genetec Corporation	Logiciels	2007	2009	423	230
Teraxion	Manufacture (électronique)	2008	2009	344	116
SDP Components	Commerce en gros	2008	2009	312	25
OZ Communications	Logiciels – achetée par Nokia en 2008	2008	2008	2815	-
Artificial Mind and Movement	Logiciels (jeu); Behaviour Interactive (nouveau nom)	2006	2008	279	300

Parmi les 27 entreprises du tableau 1, 14 sont actives dans le secteur des logiciels, 7 autres sont dans la fabrication de produits électroniques, impliquant aussi de la création logicielle, les 6 autres (dont une n'existe plus, une a été achetée par une entreprise américaine et une a déménagé en Ontario) appartenant à une variété de secteurs.

Dans le secteur manufacturier au Québec, un phénomène général de contraction a été observé depuis le début du millénaire. Ce phénomène a été d'une ampleur plus évidente avec la crise financière de 2008-2009, mais il a pris de l'ampleur depuis 2004. Il s'est manifesté surtout en ce qui concerne le nombre d'entreprises en activité et le nombre total d'employés dans le secteur. Il a été accompagné d'une croissance de la productivité, en termes de valeur ajoutée par employé (Ibanescu, 2011). Toujours dans le secteur manufacturier, les grands établissements (plus de 500 employés) ont été les plus touchés par la crise, leur nombre diminuant d'environ 33 % entre 2000 et 2009. Simultanément, le taux de formation de nouvelles entreprises a connu une diminution, devenant inférieur au taux de formation de nouvelles entreprises dans l'ensemble de l'économie canadienne. Par conséquent, la base d'où les gazelles peuvent surgir au Québec s'est amoindrie au cours de la dernière décennie, en particulier pour le secteur manufacturier.

Le tableau 2, dans l'annexe, présente la proportion d'entreprises manufacturières de moins de 7 ans, en 2010, par secteur SCIAN à trois chiffres.

Le tableau 3 de l'annexe présente un centralisateur des entreprises ayant déclaré 10 employés et plus en 2010 et une croissance de ce nombre d'au moins 50 % du nombre d'employés entre 2010 et 2013. Ces entreprises du secteur manufacturier sont réparties de façon inégale entre les sous-secteurs, montrant une variabilité des conditions favorables à l'émergence de ce type, mais aussi il est important de mettre en évidence que tous les sous-secteurs sont représentés, même ceux qui se trouvent dans une contraction globale très accentuée (comme les sous-secteurs 315 et 316, qui ont perdu près de 50 % du nombre d'entreprises entre 2000 et 2009).

Il est important de noter que les sous-secteurs les plus dynamiques sont 332 et 333, mêmes secteurs que les quatre (à 4 chiffres) parmi les plus dynamiques aux États-Unis, en 2012.

Les renseignements qu'on peut tirer de ce tableau (3), ainsi que de la base de données sur les entreprises manufacturières sont :

- Les entreprises affichant une forte croissance ne sont pas nécessairement jeunes; au contraire, l'âge moyen des entreprises à forte croissance est de 25 ans, en 2013, légèrement plus jeune que les autres catégories, mais pas statistiquement significatif.
- La taille (en 2010, avant la période de croissance de plus de 50 %) de ces entreprises est généralement dans la catégorie des moyennes entreprises. Il en résulte que, au moins dans le secteur manufacturier, la forte croissance est au rendez-vous si un certain nombre de conditions sont réunies, dont l'arrivée de l'entreprise à une taille minimale d'efficacité. Comme cette taille varie selon les sous-secteurs (Boyes et Melvin, 2011), un problème primordial sera d'identifier les jeunes entreprises avant d'arriver à cette taille minimale. Il est raisonnable de supposer qu'au-delà de cette taille, l'aide nécessaire sera moins importante du point de vue quantitatif, mais plus efficace pour chaque entreprise concernée.

D'autres constats à retenir :

- Le nombre d'entreprises à forte croissance représente 6,4 % parmi toutes les entreprises de 10 employés et plus, et près de 4 % du total des entreprises manufacturières.
- Les régions avec le plus grand nombre d'entreprises sont la Montérégie (82) et Montréal (76).
- Les établissements filiales des compagnies canadiennes (pas au Québec) ont connu le grand taux, de 13,1 % (le double de la moyenne), celle en propriété québécoise de 6,3 %, tandis que les filiales des compagnies étrangères seulement 5,6 %.
- 44,7 % des entreprises à forte croissance avaient des activités de R-D en 2010 ou avant (40,5 % sur l'ensemble des entreprises de 10 employés et plus, et environ 32 % sur l'ensemble de la population).
- 29,2 % des entreprises à forte croissance avaient adopté au plus tard en 2010 des normes de qualité (25,4 % parmi les entreprises de 10 employés et plus, 14 % sur l'ensemble de la population).
- Les entreprises à forte croissance exportaient (en 2010) légèrement plus souvent que les autres (proportion des EFC qui exportent est de 53 %, tandis que la proportion des EFC qui n'exportent pas est de 47 %). Exporter en Europe est légèrement mieux associé avec les entreprises à forte croissance qu'exporter aux États-Unis.
- Les secteurs les mieux représentés sont présentés dans l'annexe, en pourcentage et en nombre total.
- La taille moyenne des entreprises affichant une forte croissance entre 2010 et 2013 était de 53 employés, la plus faible, mais pas statistiquement significatif; en 2013, ce groupe était devenu de la plus grande taille moyenne, parmi les 7 groupes identifiés dans le tableau 5 de l'annexe.
- Les EFC fondées avant 1960 représentent 5,6 % dans le total EFC.

- 42,7 % des EFC ont été fondées après 1990.
- 25,8 % des entreprises ont été fondées à partir de 2000.

Il ne faut pas ignorer l'influence du contexte macro-économique et des évolutions sur les marchés internationaux sur les évolutions internes. Le déclin de l'industrie manufacturière au Québec et les chances de réussite de croissance pour les entreprises existantes sont fortement liées à plusieurs évolutions, dont la diminution des exportations manufacturières québécoises sur le marché américain, direction dominante (environ 70 %) des exportations (graphique A3). Cette diminution en valeur absolue est le résultat principal de deux tendances simultanées : la forte croissance du dollar canadien par rapport au dollar américain (graphique A1) et un effet de substitution subi par les produits originaires du Québec par des importations moins chères, principalement de l'Est asiatique. D'ailleurs, le solde commercial du Québec avec la Chine pour les produits manufacturiers (graphique A4) est édifiant.

CONCLUSION

Les firmes à forte croissance doivent être séparées en deux catégories : celles où une croissance organique prévaut et celles dont la croissance est due principalement à des acquisitions et fusions. Seulement la première catégorie est à la base d'une augmentation de l'emploi net dans une économie. Une politique favorisant les firmes à forte croissance doit identifier correctement de quel type de croissance il s'agit dans le cas d'une firme spécifique. En même temps, le rôle des acquisitions et fusions est important pour la croissance d'une entreprise. Ainsi, les entreprises qui commencent avec une croissance organique ont besoin souvent de faire des acquisitions, pour accéder à des compétences manquantes, pour améliorer leur part de marché, pour entrer sur d'autres marchés, etc.

La croissance organique est un phénomène qui se rencontre le plus souvent dans un secteur en développement, en bénéficiant de la phase de croissance retrouvée dans les modèles du cycle de vie d'une technologie, ou d'un produit (Tushman et Anderson, 1986). Selon les termes de l'écologie des organisations, la croissance d'une niche (besoins d'un produit) et la rareté temporaire des occupants de la respective niche sont des facteurs externes favorisant. Une telle niche (marché) doit être vue dans le contexte de l'ensemble de l'économie mondiale, dans les conditions de la réduction continue des barrières nationales. Sous cet angle, la nécessité pour les entreprises potentiellement à forte croissance de s'orienter vers l'exportation est encore plus importante dans un pays de petite ou même de moyenne taille. Dans cette perspective, un rôle important est attribué à la stabilité et une valeur relativement faible de la monnaie nationale. Il est important de se rappeler que le Japon, à l'époque de son expansion vers le rang de deuxième puissance économique, a utilisé la sous-évaluation de la monnaie comme une stratégie de base dans son expansion internationale. Avoir une monnaie surévaluée est bénéfique pour certaines catégories (consommateurs, importateurs), mais pénalisant pour les entreprises exportatrices. Cette stratégie est encore utilisée par la Chine, dans ses efforts d'expansion rapide.

Des entreprises à forte croissance peuvent être trouvées dans un domaine d'activité plus traditionnel, mais généralement une telle présence est associée avec des technologies innovantes (de processus), qui doivent nécessairement présenter des avantages compétitifs sur les entreprises existantes.

Plusieurs études ont montré que, tout en faisant abstraction de la distinction entre croissance organique versus croissance par acquisitions, les entreprises à forte croissance se retrouvent dans tous les grands secteurs, avec une légère prépondérance pour le secteur de services. Il est alors important de bien prendre en compte si de telles entreprises présentent ou non des avantages pour le développement économique national, car les firmes à forte croissance ne sont pas égales en importance pour l'intérêt général. Certains secteurs de services peuvent apporter une contribution positive et importante pour la balance de paiements d'un pays (informatique, télécommunications, ingénierie et autres) et pour la création nette d'emplois, tandis que d'autres secteurs ne peuvent contribuer qu'une importance limitée, voire marginale. D'autres entreprises, comme Walmart par exemple, peuvent afficher une forte croissance, mais en termes d'emplois nets pour l'économie, l'effet n'est pas positif.

Selon une enquête parmi les dirigeants des entreprises aux États-Unis, la principale modalité (ou catégorie de dépenses) pour assurer la croissance est l'orientation vers les marchés émergents, surtout la Chine et le Brésil, suivi par le développement de nouveaux produits et services. Cette optique est basée sur une vision d'élargir rapidement un marché existant, sous l'aspect géographique, qui semble représenter la solution à court terme. La solution à plus long terme passe par l'exploration de nouvelles niches, présente donc une nouvelle façon de voir quant aux évolutions possibles des marchés (niches, besoins) et l'innovation de produit et technologique qui y est associée.

Du point de vue statistique, les firmes à forte croissance représentent un pourcentage faible et peu variable entre les pays. Pour que, dans un pays donné, leur importance dans l'économie soit plus significative, il est grand besoin d'atteindre une masse critique de nouvelles entreprises chaque année, de prédilection dans les secteurs les plus prometteurs. Au Québec, même si des exemples dans ce sens existent, les tendances entrepreneuriales ne favorisent pas l'industrie manufacturière et cette situation se retrouve aussi dans l'ensemble du Canada (très peu d'intentions de se lancer en affaires dans la fabrication, FDE 2013).

D'autre part, la phase de croissance rapide est, généralement, une phase transitoire dans l'existence d'une entreprise et toute extrapolation sur la base des résultats antérieurs est à prendre avec précaution.

Toute politique d'aide doit être conçue sur des multiples paliers, dans le but d'une efficacité accrue (effets multiplicateurs).

- Au niveau macro, une politique concertée au niveau du Canada, au moins pour éviter une autre croissance (rapide) du dollar. La tendance actuelle, une légère décroissance par rapport au dollar US, est favorable. Une stabilité plus forte à long terme est fortement souhaitable.
- Au niveau provincial, des mesures stimulant la formation de nouvelles entreprises dans les secteurs économiques prometteurs, l'aide directe aux entreprises sélectionnées, ainsi que des mesures indirectes, comme assurer une bonne qualité du fonctionnement des institutions

de support. Le tableau 5 de l'annexe présente un centralisateur de la distribution selon le taux total de croissance sur 3 ans, par secteur SCIAN à 4 chiffres, dans l'industrie manufacturière. Les chiffres doivent être validés, les calculs menant à ce tableau se basant sur les déclarations libres des répondants, donc un taux d'erreur difficile à estimer. Le tableau donne quand même une bonne image des secteurs qui ont mieux performé dans le passé récent : fabrication des produits en plastique (3261); fabrication de produits d'architecture et d'éléments de charpentes métalliques (3323); ateliers d'usinage, fabrication de produits tournés, de vis, d'écrous et de boulons (3327); fabrication de meubles de maison et d'établissement institutionnel et d'armoires de cuisine (3371). Il faut remarquer la présence des secteurs 3323 et 3327 dans cette classe de performance, comme aux États-Unis.

- Préparer l'avenir : mesures d'éducation publique et de formations professionnelles à court et moyen terme, mais aussi à long terme (répondre à la question : qui seront les entrepreneurs dans les secteurs potentiellement dynamiques de demain?).

RÔLE POSSIBLE DE L'INTERVENTION GOUVERNEMENTALE

Atteindre l'objectif d'identifier un nombre d'entreprises à fort potentiel de croissance suppose un plan d'action guidé par certaines idées de base, dont :

- Comment choisir les entreprises à fort potentiel de croissance, dans le but que, tout en bénéficiant de cette aide, les entreprises sélectionnées puissent l'utiliser de façon efficace?
- Quel sera le type d'aide auquel les entreprises sélectionnées auront droit?

Compte tenu des théories sur la croissance économique, des modèles de croissance et de la typologie de la période de croissance, nous pouvons arriver à la conclusion que le meilleur moment (de leur vie) pour aider les entreprises est quand elles se trouvent dans une phase où l'entreprise a fait preuve déjà de sa viabilité, mais la croissance est seulement potentielle. Cette phase arrive le plus souvent pour les entreprises jeunes, surtout quand il s'agit des secteurs industriels turbulents, avec un fort rythme d'innovation. Compte tenu du fait que les réorganisations des entreprises représentent un phénomène de plus en plus fréquent, des entreprises plus âgées qui ont connu des changements récents dans leur système de gestion pourront aussi s'y retrouver (nouveaux dirigeants, nouvelle vision, nouvelles méthodes ou autre changement significatif).

Le mode d'action de l'initiative gouvernementale devra être similaire à celui des firmes de capital-risque :

- La sélection des entreprises (par ces firmes) est faite principalement selon les promesses (perspectives) de l'industrie (Zider, 1998). Une industrie qui pourrait se développer rapidement laisse plus de chances de croissance pour les entreprises qui s'y trouvent.
- L'aide devra concerner tant une aide financière pour l'acquisition des compétences (externes) et ressources matérielles nécessaires à la croissance, qu'une aide de formation, dans le but d'améliorer les compétences du personnel existant.

- L'aide doit être recevable, sans condition (le bénéficiaire doit être prêt à perdre une partie du pouvoir décisionnel en faveur des consultants privés ou du gouvernement). Ce point peut s'avérer problématique et, probablement, l'identification de cette probabilité doit faire partie d'un contrat d'assistance.
- L'aide pourrait être suspendue soit après une durée prévue d'avance, soit si les objectifs sont atteints avant la durée de l'assistance, soit si après une durée minimale fixée d'avance, on n'observe pas d'avancement.
- Plus que la croissance numérique de l'emploi, l'objectif principal doit être soit l'augmentation des parts de marché du produit principal, soit la création (viable) d'une nouvelle niche. Ces deux directions passent dans la quasi-totalité de cas par une bonne stratégie d'innovation et de mise en marché des produits.

De façon plus générale, il faut tenir compte que les objectifs macroéconomiques d'un gouvernement ne sont pas identiques aux objectifs microéconomiques d'une entreprise et le suivi permanent et les ajustements d'une aide sont nécessaires pour que le but ultime soit atteint. Il sera peu réaliste de s'attendre à un taux de réussite de près de 100 %. L'expérience des firmes de capital-risque est édifiante.

BIBLIOGRAPHIE

- Ahmad, N. 2006. A Proposed Framework for Business Demographic Statistics. OECD Statistics Working Paper Series, STD/DOC(2006)3, Paris.
- Audretsch, D. 2012. Entrepreneurship Capital, *Management Decision*, 50(5) : 755-764.
- Barringer, B., Jones, F., Neubaum, D. 2005. A quantitative content analysis of the characteristics of rapid-growth firms and their founders, *Journal of Business Venturing*, 20 : 663-687.
- Becchetti, L., Trovato, G. 2002. The determinants of Growth for Small and Medium Sized Firms. The role of the Availability of External Finance, *Small Business Economics*, 19(4) : 291-306.
- Birch, D.L. 1979. The Job Generation Process. MIT Program on Neighborhood and Regional Change, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA.
- Birch, D. L., Haggerty, A., & Parsons, W. (1995). *Who's creating jobs?*. Boston: Cognetics Inc.
- Boyes, W. et Melvin, M. 2011. *Microeconomics*, 8th edition, South-Western, Cengage Learning, Mason, OH
- Bruderl, J., et R. Schussler. 1990. «Organizational Mortality: The Liabilities of Newness and Adolescence». *Administrative Science Quarterly*, 39(4): 530-547.
- Brush, C., Verru, D., Blackburn, R. 2009. Pathways to entrepreneurial growth: The influence of management, marketing, and money, *Business Horizons*, 52 :481-491.
- Churchill, C., Lewis, V.L., 1983. The five stages of small business growth. *Harv. Bus. Rev.* 61 (3), 30–50.
- Colombo, M., Grilli, L. 2010. On growth drivers of high-tech start-ups: Exploring the role of founders'

- human capital and venture capital, *Journal of Business Venturing*, 25 : 610-626.
- Dauntzeberg, K. 2012. Study on fast growing young companies, Ramboll.
- Delmar, F., Davidsson, P, Gartner, W. 2003. Arriving at High-Growth firms, *Journal of Business Venturing*, 18 : 189-216.
- Dobbs, M, Hamilton, R.T., 2007. Small business growth : recent evidence and new directions, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 13(5) : 296-322.
- FDE (Fondation de l'Entrepreneurship), 2013. Indice entrepreneurial québécois 2013.
- Freeman, J., Caroll, G., Hannan, M. 1983 The liability of newness : Age dependence in organizational death rates, *American sociological review*, 48(5) :692-710.
- Hoogstra, G.J. et van Dijk, J. 2004. "Explaining firm employment growth: does location matter?", *Small Business Economics*, 22(3/4) : 179-90.
- Ibanescu, M. 2011. L'impact des capacités opérationnelles et dynamiques sur la performance des entreprises manufacturières du Québec, Thèse de doctorat en administration, UQAM, Montréal.
- Industrie Canada, 2010. Profile de croissance des entreprises canadiennes, janvier 2010, No de cat. lu186-1/2010-1F-PDF
- Lefilliatre, D. 2007. Caractéristiques économiques et financières des entreprises en forte croissance, *Bulletin de la Banque de la France*, 160 (avril).
- Lester, D, Parnell, J. 2003. The progression of Small and medium-sized entreprises (SME) through the organizational life cycle.
- Parsley, C. et Halabisky, D. 2008. Profile of Growth Firms: A Summary of Industry Canada Research (Ottawa: Industry Canada), p.1. (http://www.ic.gc.ca/eic/site/sbrp-rppe.nsf/eng/h_rd02278.html)
- Porter, M. 1990. The competitive advantage of nations, *HBR* (March-April).
- Samuelson, P.A. 2004. Where Ricardo and Mill Rebut and Confirm Arguments of Mainstream Economists Supporting Globalization, *The Journal of Economic Perspective* 18(3).
- Simon, H.A. 1956. Rational choice and the structure of environment, *Psychological Review*, 63(2) : 129-138.
- Simon, H.A., Bonini, C.P. 1958. The size distribution of business firms, *The American Economic Review*, 48(4) : 607-617.
- Tushman, M.L., Anderson, P. 1986. Technological Discontinuities and Organizational Environments, *Administrative Science Quarterly*, 31(3) : 439-465.
- Wiklund, J. Shepherd, D. 2003. Aspiring for, and Achieving Growth : the Moderating Role of Resources and Opportunities, 40(8) : 1919-1941.
- Zider, B. 1998. How Venture Capital Works, *Harvard Business Review*, November-December: 131-139.

ANNEXE

TABLEAU 2

PROPORTION DES ENTREPRISES DE MOINS DE 7 ANS DANS LE SOUS-SECTEUR, QUÉBEC (2010)

Code Secteur	Nom du secteur	Poids des nouvelles entreprises (moins de 7 ans) dans le total
311	Fabrication d'aliments	10,86
312	Fabrication de boissons et de produits du tabac	12,21
313	Usines de textiles	4,85
314	Usines de produits textiles	11,67
315	Fabrication de vêtements	6,61
316	Fabrication de produits en cuir et de produits analogues	3,08
321	Fabrication de produits en bois	11,40
322	Fabrication du papier	11,90
323	Impression et activités connexes de soutien	8,22
324	Fabrication de produits du pétrole et du charbon	9,86
325	Fabrication de produits chimiques	8,96
326	Fabrication de produits en caoutchouc et en plastique	8,57
327	Fabrication de produits minéraux non métalliques	12,19
331	Première transformation des métaux	11,86
332	Fabrication de produits métalliques	10,69
333	Fabrication de machines	8,13
334	Fabrication de produits informatiques et électroniques	11,78
335	Fabrication de matériel, appareils et composants électriques	10,42
336	Fabrication du matériel de transport	9,00
337	Fabrication de meubles et produits connexes	10,38
339	Activités diverses de fabrication	11,77
	Total	10,05

TABLEAU 3

NOMBRE ET PROPORTION DES ENTREPRISES, AYANT CONNU UNE CROISSANCE DU NOMBRE D'EMPLOYÉS DE 50 % ET PLUS EN 2013 PAR RAPPORT À 2010, PAR SECTEUR SCIAN À 3 CHIFFRES.

Code Secteur	Nom du secteur	Proportion dans le total	Nombre
311	Fabrication d'aliments	7,2	52
312	Fabrication de boissons et de produits du tabac	6,9	4
313	Usines de textiles	2,6	2
314	Usines de produits textiles	2,9	3
315	Fabrication de vêtements	4,2	13
316	Fabrication de produits en cuir et de produits analogues	2,8	1
321	Fabrication de produits en bois	5,5	33
322	Fabrication du papier	4,8	7
323	Impression et activités connexes de soutien	2,7	10
324	Fabrication de produits du pétrole et du charbon	3,8	2
325	Fabrication de produits chimiques	3,9	13
326	Fabrication de produits en caoutchouc et en plastique	8,4	40
327	Fabrication de produits minéraux non métalliques	6,7	17
331	Première transformation des métaux	5,7	6
332	Fabrication de produits métalliques	7,8	90
333	Fabrication de machines	7,8	47
334	Fabrication de produits informatiques et électroniques	8,5	21
335	Fabrication de matériel, appareils et composants électriques	7,0	13
336	Fabrication du matériel de transport	6,5	16
337	Fabrication de meubles et produits connexes	5,1	28
339	Activités diverses de fabrication	7,4	27
	Total	6,4	445

TABLEAU 4

DISTRIBUTION CROISÉE EN POURCENTAGE DES FIRMES SELON LE NIVEAU DE CROISSANCE (DÉCROISSANCE) ET TAILLE, POUR LES FIRMES DE 10 EMPLOYÉS ET PLUS EN 2010

		Taille de la firme				Total
		de 11 à 50 employés	de 51 à 100 employés	de 101 à 200 employés	plus de 200 employés	
Intervalle de croissance	disparue	13,3	12,4	14,2	13,6	13,2
	forte décroissance	4,4	3,6	4,4	7,3	4,3
	décroissance	18,7	19,2	23,7	27,2	20,5
	stable	42,6	42,0	31,0	29,2	39,0
	légère croissance	12,1	13,9	18,0	15,7	14,2
	croissance modérée	2,1	2,7	2,5	2,6	2,4
	forte croissance	6,8	6,2	6,2	4,4	6,3
Total (nombre)		2517	2192	1534	383	6626

TABLEAU 5

DISTRIBUTION DES FIRMES MANUFACTURIÈRES EXISTANTES EN 2010 SELON LE SECTEUR (SCIAN À QUATRE CHIFFRES) ET LA VARIATION DE L'EMPLOI

SCIAN à quatre chiffres	Intervalle de croissance de l'emploi							Total
	Dis- parue	Forte dé- croissance (moins de - 50%)	Dé- croissance (-1 à -49%)	Stable (Sans variation de l'emploi)	Légère croissance (1 à 29%)	Croissance modérée (30 à 49%)	Forte croissance (50% et plus)	
3111	6	3	8	25	11	1	7	61
3112	0	2	1	6	2	0	2	13
3113	8	1	9	21	4	2	2	47
3114	3	3	11	18	7	2	1	45
3115	5	4	4	29	12	2	4	60
3116	10	2	13	67	21	4	13	130
3117	7	0	9	22	4	2	3	47
3118	20	6	21	75	27	7	4	160
3119	21	3	22	72	24	6	16	164
3121	3	0	9	30	7	1	4	54
3122	0	1	0	3	0	0	0	4
3131	1	0	2	6	1	0	0	10
3132	12	4	14	13	5	1	2	51
3133	6	2	4	4	1	0	0	17
3141	8	2	8	15	3	0	1	37
3142	0	0	1	0	0	0	0	1
3149	9	2	16	31	5	0	2	65

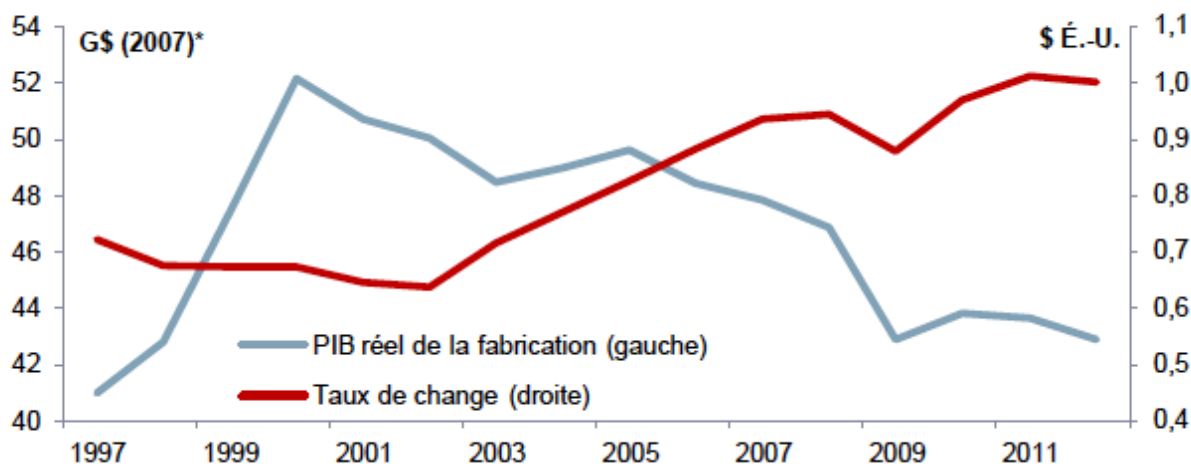
3151	2	2	2	6	1	0	1	14
3152	43	18	65	100	26	2	12	266
3159	5	2	7	10	2	1	0	27
3161	1	0	0	1	0	0	0	2
3162	2	0	5	7	2	0	1	17
3169	1	1	5	4	6	0	0	17
3211	35	12	40	58	22	5	7	179
3212	10	2	21	38	10	3	7	91
3219	44	17	58	145	47	5	19	335
3221	10	0	7	9	8	1	0	35
3222	14	5	29	39	14	2	7	110
3231	58	20	96	137	38	5	10	364
3233	2	1	0	3	0	0	0	6
3241	0	3	6	32	8	1	2	52
3251	2	0	9	19	8	0	2	40
3252	3	1	2	5	2	0	0	13
3253	2	0	2	12	4	0	0	20
3254	19	2	11	24	8	4	3	71
3255	7	5	2	20	5	1	1	41
3256	8	4	18	38	10	1	4	83
3259	6	2	12	31	11	1	3	66
3261	53	19	80	169	48	8	31	408
3262	5	1	12	22	13	1	8	62
3269	1	1	0	4	1	0	1	8
3271	1	0	2	4	1	1	1	10
3272	2	0	7	10	8	3	1	31
3273	8	4	16	63	14	1	12	118

3274	0	1	2	3	0	0	0	6
3279	11	4	21	34	12	5	3	90
3311	2	0	3	4	1	0	2	12
3312	3	0	4	7	1	0	0	15
3313	5	1	6	7	3	0	0	22
3314	2	0	3	4	1	0	1	11
3315	4	2	11	15	10	1	3	46
3321	19	4	38	54	27	9	11	162
3322	2	0	2	10	2	0	0	16
3323	47	5	61	181	53	13	33	393
3324	5	1	7	14	6	1	2	36
3325	2	1	2	11	1	0	0	17
3326	1	0	16	19	7	2	3	48
3327	18	11	66	115	52	8	25	295
3328	8	6	13	34	19	1	11	92
3329	11	2	20	38	11	3	5	90
3331	7	1	13	22	17	3	7	70
3332	14	4	26	37	21	4	10	116
3333	6	0	15	24	9	4	3	61
3334	12	4	17	32	12	3	6	86
3335	11	3	17	25	9	1	7	73
3336	4	1	2	6	7	0	1	21
3339	17	9	45	66	27	2	13	179
3341	1	3	0	6	0	0	1	11
3342	10	3	9	18	7	3	6	56
3343	6	0	1	2	3	0	0	12
3344	11	0	14	24	9	1	3	62

3345	11	3	16	35	17	4	11	97
3346	5	1	1	1	0	1	0	9
3351	7	2	10	11	5	1	1	37
3352	2	0	1	4	2	0	0	9
3353	14	3	13	26	11	3	4	74
3355	0	0	1	0	0	0	0	1
3359	11	1	11	28	6	1	8	66
3361	1	0	0	1	0	1	0	3
3362	5	3	19	31	12	6	9	85
3363	12	2	16	24	7	3	4	68
3364	1	1	9	12	14	1	3	41
3365	2	0	1	2	1	0	0	6
3366	4	5	3	7	5	1	0	25
3369	4	1	2	8	1	1	0	17
3371	50	23	99	154	63	6	24	419
3372	12	3	19	46	13	3	3	99
3379	2	2	5	14	4	0	1	28
3391	9	3	14	41	16	0	8	91
3399	36	18	46	107	42	7	19	275
Total	890	294	1386	2811	997	177	445	7000

GRAPHIQUE A1

PIB RÉEL DU SECTEUR DE LA FABRICATION ET TAUX DE CHANGE CANADA-ÉTATS-UNIS (1997-2012)

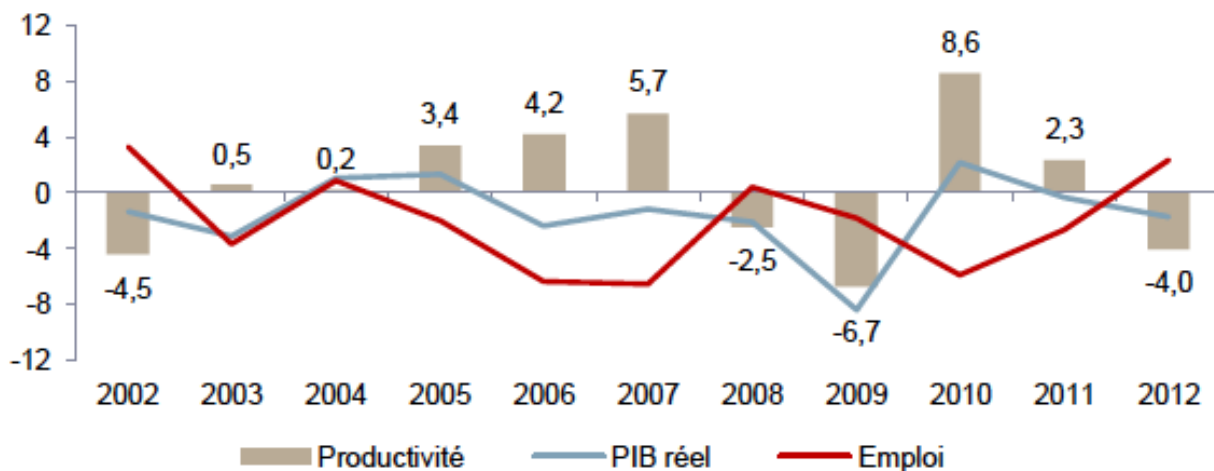


Source : BDC (2013)

GRAPHIQUE A2

CROISSANCE DE L'EMPLOI, DE LA PRODUCTION ET DE LA PRODUCTIVITÉ DU TRAVAIL, SECTEUR DE LA FABRICATION, QUÉBEC (2002-2012)

(% de variation annuelle)



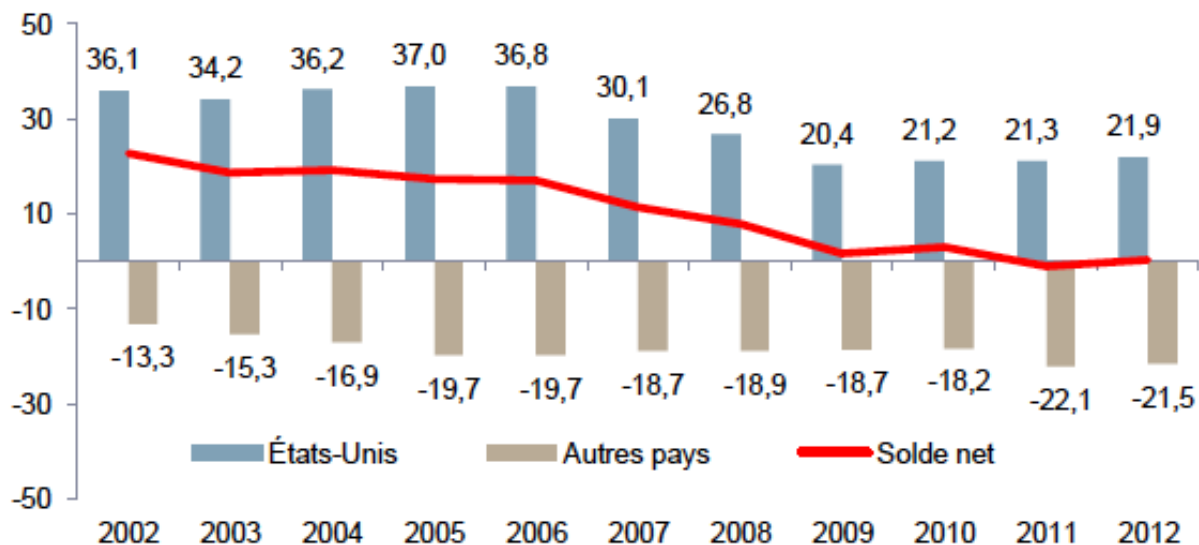
* PIB réel de la fabrication divisé par l'emploi dans la fabrication

Source : PIB par industrie et Enquête sur la population active, Statistique Canada

Source : BDC (2013)

GRAPHIQUE A3

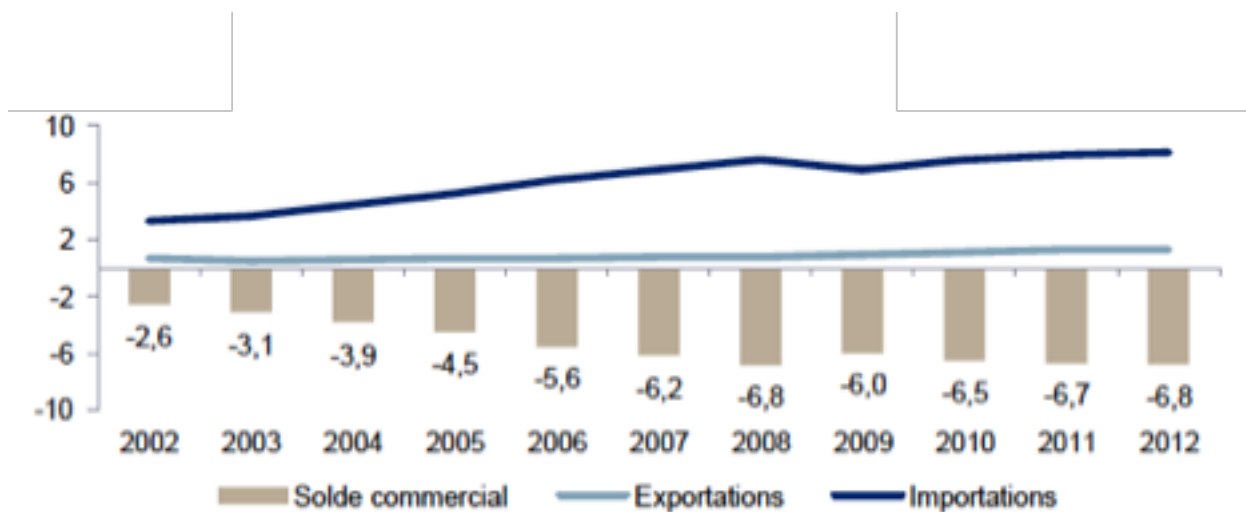
SOLDE COMMERCIAL INTERNATIONAL DU QUÉBEC DANS LE SECTEUR DE LA FABRICATION, MILLIARDS DE DOLLARS (2002-2012)



Source : BDC (2013)

GRAPHIQUE A4

ÉCHANGES DU QUÉBEC AVEC LA CHINE DANS LE SECTEUR DE LA FABRICATION, MILLIARDS DE DOLLARS (2002-2012)



Source : BDC (2103)