



N° 88F0006XIF au catalogue — N° 021

ISSN: 1706-8975

ISBN: 0-662-78572-X

Document de travail

Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique

Caractéristiques des petites entreprises qui font la transition en moyennes entreprises : facteurs de croissance - interviews et mesures possibles

par Michael Bordt, Louise Earl, Charlene Lonmo et Robert Joseph

Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique (DSIIE)
7-A Immeuble R.-H.-Coats, Ottawa K1A 0T6

Téléphone: 1 800 263-1136

Toutes les opinions émises par les auteurs de ce document ne reflètent pas nécessairement celles de Statistique Canada.



Statistique
Canada

Statistics
Canada

Canada

Personnes-ressources à contacter pour de plus amples informations

Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique

Directeur Dr. F.D. Gault (613-951-2198)
Directeur adjoint Craig Kuntz (613-951-7092)

Programme d'information sur les sciences et la technologie

Conseillère spéciale, Science et technologie
Dr. Frances Anderson (613-951-6307)

Chef, Indicateurs du savoir
Michael Bordt (613-951-8585)

Conseiller spécial, Sciences de la vie
Antoine Rose (613-951-9919)

Section des enquêtes des sciences et de l'innovation

Chef, Enquêtes sur la science et la technologie
Antoine Rose (613-951-9919)

Télécopieur : (613-951-9920)

Courriel : Dsiieinfo@statcan.ca

Documents de travail

Les Documents de travail publient des travaux relatifs aux questions liées à la science et la technologie. Tous les documents sont sujets à un contrôle interne. Les opinions exprimées dans les articles sont celles des auteurs et ne sont pas nécessairement partagées par Statistique Canada.

**Caractéristiques des petites entreprises qui font la transition
en moyennes entreprises :
Facteurs de croissance—Interviews et mesures possibles**

Michael Bordt, Louise Earl, Charlene Lonmo et Robert Joseph
Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique
Statistique Canada

Comment obtenir d'autres renseignements :
Service national de renseignements : 1 800 263-1136
Renseignements par courriel : infostats@statcan.ca

Décembre 2004

88F0006XIF2004021
ISSN : 1706-8975
ISBN : 0-662-78572-X

Publication autorisée par le ministre responsable de Statistique Canada.
© Ministre de l'Industrie, 2004. Tous droits réservés. Aucune partie de la présente publication ne peut être reproduite, stockée dans un système d'extraction ou transmise sous toute forme ou par tout moyen électronique, mécanique, par photocopie, par enregistrement ou autrement sans l'autorisation écrite préalable des Services d'octroi de licences, Division du marketing, Statistique Canada, Ottawa (Ontario), Canada K1A 0T6.

Caractéristiques des petites entreprises qui font la transition en moyennes entreprises

Cette série de documents de travail sur les *Caractéristiques des petites entreprises qui font la transition en moyennes entreprises* est le résultat d'un projet commun de Statistique Canada et du Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches (CNRC-PARI). C'est un projet qui est né du désir de mieux comprendre comment et pourquoi certaines entreprises sont en croissance.

Les études consacrées à la croissance de l'entreprise ont largement porté sur des industries en particulier ou un ensemble restreint de facteurs. Tout en s'appuyant sur les acquis, les artisans de ce projet en cours ont exploité les points forts des données de la Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique (DSIIE) pour soumettre à une évaluation unique un large éventail de facteurs de croissance de l'entreprise canadienne.

À la base de cette étude, il y a l'analyse des entreprises qui, dans nos enquêtes, avaient su ménager cette transition de la petite à la moyenne entreprise. Il s'agit de l'Enquête sur l'innovation de 1999, de l'enquête Recherche et développement dans l'industrie canadienne, de l'Enquête sur l'utilisation et le développement de la biotechnologie, de l'Enquête sur les technologies de pointe dans l'industrie canadienne de la fabrication (1998) et du Programme d'analyse longitudinale de l'emploi - Fichier sur les petites régions (PALE-FPR). Outre cette analyse statistique, nous avons effectué des interviews auprès d'entreprises qui avaient opéré le passage de la petite à la moyenne entreprise. Chacun des cinq documents de travail de la série livre une vision de cette transition.

Contexte et objectif

De nombreuses approches ont été proposées pour étudier les facteurs qui jouent un rôle dans la croissance des entreprises. Les modèles théoriques et les études empiriques (Niosi, 2000) font ressortir un certain nombre de facteurs importants identiques : faire de la R-D, nouer des alliances avec d'autres entreprises, faire preuve de compétence en financement, protéger la propriété intellectuelle (PI) et trouver un créneau. Aucune des études antérieures n'ont porté exactement sur la même situation que celle envisagée ici, c'est-à-dire les caractéristiques des entreprises canadiennes axées sur les technologies qui ont fait la transition de la petite à la moyenne entreprise. En outre, dans le cadre de ces études, la contribution de divers facteurs à la croissance a été évaluée sans tenir compte du stade de croissance de l'entreprise (Hanks, 1993), de l'industrie à laquelle elle appartient ni des pratiques de gestion importantes qu'elle peut adopter.

Les interviews ont été conçues de façon à compléter l'analyse statistique et à explorer des facteurs de croissance supplémentaires. Certains de ces facteurs pourraient être évalués au moyen des données existantes, mais les interviews ouvertes conviennent mieux si l'on veut comprendre le contexte de la croissance de l'entreprise. Les interviews nous ont permis d'explorer des facteurs qui n'étaient pas inclus dans l'analyse statistique. À la section sur les « possibilités de mesure », nous examinons d'autres sources de données et faisons des recommandations quant au contenu d'enquêtes futures éventuelles.

Résultats

Pour chaque entreprise que nous avons interrogée et qui a fait la transition de petite à moyenne entreprise en s'en tenant aux facteurs de croissance « traditionnels », il y en avait une autre qui

était parvenue au même résultat en enfreignant les règles. Généralement, les répondants étaient au courant que pour croître, ils avaient besoin de conclure des alliances, d'effectuer de la R-D, de se doter d'une compétence en recherche de financement, de gérer leur PI et de trouver un créneau de marché (Niosi, 2000). Les situations vécues par les entreprises ayant participé aux interviews sous-entendent que les facteurs étudiés ne sont pas importants pour toutes les entreprises en tout temps. En outre, nombre de participants en ont mentionné d'autres qui, à leurs yeux, étaient aussi importants, voire plus importants.

Facteurs "traditionnels"

Recherche et développement : La plupart des entreprises que nous avons interrogées effectuaient de la R-D pour élaborer de nouveaux produits. Dans quelques rares cas, la R-D était très peu structurée, consistant par exemple en un fondateur « inventif » qui mettait à l'essai de nouveaux matériaux, en un service des logiciels qui élaborait de nouveaux programmes de contrôle, ou en applications ponctuelles de biens ou services existants.

Alliances commerciales : Seules quelques rares entreprises qui ont effectué la transition avaient conclu des alliances de caractère général avec d'autres entreprises. Certaines de ces alliances étaient spécialisées et limitées. Ainsi, ces entreprises pouvaient conclure une alliance en R-D pour un projet particulier, pour céder leurs technologies sous licences ou pour commercialiser. Les entreprises qui ne concluent pas d'alliances sont, pour une raison ou une autre, déterminées à « faire cavalier seul ». Certaines le font pour protéger leur PI tandis que d'autres veulent simplement garder leurs distances par rapport à la concurrence. Certaines alliances commerciales sont complexes. Ainsi, une entreprise offrait sa technologie sous licence à une entité d'une société multinationale et intentait une action en contrefaçon de brevet à une autre entité de cette société.

Compétences en financement : Puisque la plupart des entreprises interviewées étaient encore en exploitation, elles

avaient manifestement remporté un certain succès en matière d'obtention de fonds. Cependant, ce facteur représente une évaluation globale de la difficulté à obtenir des fonds conformément au plan initial et du degré de réussite. Bien que toutes les entreprises ayant réussi à obtenir le financement souhaité avaient également réussi à faire la transition de la petite et la moyenne entreprise, d'autres ont fait cette transition avec des approches et degrés de réussite divers en matière de financement. Celles qui n'ont pas obtenu tous les fonds prévus (ou qui ont eu de la difficulté à les obtenir) ont avancé diverses raisons, comme le manque d'expérience ou la volonté de garder le contrôle de l'entreprise.

Le financement en capital-risque était souvent cité comme moins souhaitable que des sources privées, puisqu'il obligeait à céder une partie du contrôle de l'entreprise. De même, l'émission d'actions publiques était souvent considérée comme une épée à double tranchant. Plusieurs petites entreprises sont parvenues à effectuer la transition de petite à moyenne entreprise grâce à un financement privé (y compris les économies des propriétaires, le capital risque convivial¹, le financement providentiel², les prêts personnels), à des bénéficiaires non répartis (ventes d'un produit pour appuyer la mise au point d'un autre) ou à la vente des droits d'une de leurs premières technologies. Une entreprise de biotechnologie désignait cette dernière approche comme « vendre son premier-né ».

Protection de la PI : Presque toutes les entreprises que nous avons interrogées détenaient des brevets. Certaines d'entre elles avaient renforcé les brevets au moyen d'ententes de confidentialité avec les employés et avec les partenaires. Quatre entreprises, deux réalisateurs de logiciel et deux petits fabricants, comptaient entièrement sur la confidentialité plutôt que sur des brevets ou des droits d'auteurs. Au lieu de protéger simplement leur PI, de nombreuses entreprises essayaient également de la gérer énergiquement en réalisant des ventes uniques ou en établissant un flot de revenu permanent tout en maintenant l'exclusivité.

Créneau : Nous avons évalué les répondants par rapport au degré de compétitivité des marchés sur lesquels ils opèrent. S'ils étaient spécialisés et opéraient sur un marché moins concurrentiel, nous considérons qu'ils occupaient un créneau. On a laissé entendre que les entreprises occupant un créneau particulier auraient une meilleure chance de croissance. La plupart des entreprises que nous avons interrogées et qui occupaient un créneau ont effectivement réussi la transition de petite à moyenne entreprise, mais bon nombre de celles qui opéraient sur des marchés modérément ou fortement concurrentiels ont également réussi la transition.

Autres facteurs

Conseil commercial : Un facteur qui s'est constamment dégagé était l'importance du conseil commercial. Les entreprises qui prospéraient pendant une période turbulente à d'autres égards attribuaient leur succès en grande partie à une précédente expérience commerciale ou à des conseils commerciaux opportuns venant de l'extérieur de l'entreprise.

Les conseils commerciaux parvenaient dans les entreprises de différentes façons. Quelques entreprises avaient été fondées par des personnes possédant des compétences commerciales (qu'elles les aient acquises par une formation structurée ou sur le tas) et avaient besoin de peu de conseils extérieurs. D'autres obtenaient des conseils commerciaux de personnes à l'extérieur de l'entreprise : des membres du conseil d'administration, des comités consultatifs, des mentors d'entreprise et des experts-conseils. Dans plusieurs cas, les répondants ont fait observer qu'ils auraient dû rechercher des conseils commerciaux plus tôt.

Organisation et planification structurées : Une des différences qualitatives qui distingue les petites des moyennes entreprises est le degré de structuration de leur organisation et de leur planification. Une entreprise de taille moyenne est plus susceptible d'adopter une spécialisation en gestion (développement, marketing, ressources humaines, administration, etc.) ainsi qu'une planification commerciale plus structurée. Une majorité des entreprises que nous avons interrogées ont certes structuré leur organisation et leur planification, mais plusieurs d'entre elles avaient réussi à effectuer la transition malgré divers degrés d'absence de structure. Les entreprises gérées de façon moins structurée avaient tendance à citer leur souplesse comme résultat positif. Si toutes les décisions commerciales sont prises lors de la réunion hebdomadaire des partenaires (étant donné qu'il n'y a pas de conseil d'administration à satisfaire), l'entreprise peut être en meilleure position de tirer parti d'occasions à court terme. Les entreprises plus grandes et organisées de façon plus structurée ont également mentionné qu'elles avaient besoin de conserver un certain degré de souplesse, par exemple pour ce qui est du plan stratégique à court terme qui était distinct du plan d'entreprise annuel.

La plupart des entreprises de taille moyenne que nous avons interrogées ont éprouvé, pendant leur transition de petite à moyenne entreprise, non seulement une augmentation de la structuration de leur organisation, mais également une structuration et une spécialisation parallèles des fonctions des postes. La structuration a eu lieu grâce au recrutement de spécialistes en gestion (ressources humaines, finances, marketing et PI) ou à la plus grande spécialisation technique des fondateurs. Les fondateurs de petites entreprises ont tendance à être des généralistes qui, très souvent, deviennent directeurs de la recherche ou des finances, selon leurs compétences.

Une entreprise avait déjà attribué, au cours de la transition, les principaux rôles (technologie, finances, commercialisation, etc.) à ses fondateurs, et le premier cadre supérieur recruté était le

1. fonds fournis par des parents et amis
2. investisseurs non officiels

directeur de tout le reste. Ceci montre bien la situation de l'œuf et de la poule dans laquelle se trouvent de nombreuses entreprises grandissantes : est-ce que nous concevons l'organisation et remplissons les espaces vacants avec des gens ou est-ce que nous embauchons des gens, et concevons l'organisation en fonction d'eux? Un thème commun parmi les entreprises que nous avons interrogées était que, peu après la constitution d'un conseil d'administration officiel, l'organisation et la planification sont devenues plus structurées et les fonctions des postes plus spécialisées.

Innovation : Presque toutes les entreprises étaient innovatrices à divers degrés. Les entreprises qui effectuaient de la R-D le faisaient évidemment pour élaborer des technologies qui étaient « nouvelles au monde ». Quelques-unes prévenaient qu'il valait mieux rester « à la fine pointe », car la « pointe sanglante » était trop risquée. Elles entendaient par-là que les changements progressifs étaient, pour quelques-unes, une meilleure stratégie que le franchissement de nouvelles frontières pour élaborer une technologie à l'avenir incertain. On peut interpréter ceci comme de la R-D stratégique : élaborer des produits « selon les spécifications » pour les clients qui attendent.

Adaptabilité : Lorsqu'ils nous ont relaté leurs propres histoires, plusieurs répondants ont mentionné des cas dans lesquels l'existence future de l'entreprise était en péril. Dans un cas, un fournisseur important a retiré la licence; dans un autre, un gros concurrent a commercialisé la technologie en premier. L'adaptabilité de l'entreprise était souvent citée en termes a) de la diversité de sa gamme de produits ou b) de la souplesse de l'entreprise pour « réuser » ou se réinventer sur commande. Par contraste, bon nombre des entreprises qui avaient effectué la transition y étaient parvenues avec un seul produit et une seule approche.

Autres facteurs : Certains facteurs ont été mentionnés par un trop petit nombre de répondants pour qu'on puisse les inclure dans l'analyse, mais on devrait en tenir compte lors de futures études :

- développement énergétique : connaître les besoins des clients et mettre au point des produits leur permettant de résoudre leurs problèmes;
- être le premier sur le marché : lancer un produit même s'il n'est pas parfait;
- faire de la R-D en collaboration avec le client;
- contrôler l'entièreté du processus, de la R-D à la production;
- mettre au point des outils pour des tiers plutôt que des produits finis;
- ne pas faire la concurrence aux clients;
- établir de bonnes relations avec les distributeurs;
- mettre l'accent sur les exportations : dans certaines industries, le marché intérieur est limité; les petites entreprises ayant des marchés étrangers ont plus de chance de devenir de taille moyenne;

- contiguïté : il est avantageux d'être géographiquement proche des marchés et des collaborateurs;
- réseaux non officiels : connaître les bonnes personnes;
- coûts de gestion : ne pas dépenser de façon inconsidérée, harmoniser les coûts et les revenus;
- personnalité du fondateur : persistance, réalisme, vision, inventivité;
- offrir un produit de qualité au lieu de fonder la concurrence sur les prix.

Obstacles

En plus des facteurs de croissance, nous avons demandé aux répondants de mentionner les obstacles à la croissance qu'ils ont eu le plus de difficulté à surmonter.

Financement (en général) : Obtenir un financement est l'obstacle mentionné le plus fréquemment. Plusieurs répondants ont déclaré avoir eu des difficultés à obtenir du capital-risque.

Financement pour le développement de l'entreprise : Un ancien directeur général a fait remarquer que « le gouvernement ne finance personne portant une cravate », sous-entendant que les fonds sont octroyés pour le développement scientifique et technologique, mais non pour le développement de l'entreprise.

Recrutement du personnel hautement spécialisé approprié : La plupart des entreprises avaient peu de problèmes à attirer des scientifiques ou des gestionnaires, mais certaines ont dit avoir de la difficulté à recruter des personnes possédant des compétences techniques spécifiques. Un certain nombre d'entreprises ont également indiqué qu'elles avaient de la difficulté à recruter un responsable du marketing (le marketing étant défini comme étant la capacité non seulement de repérer et de poursuivre de nouveaux clients, mais aussi de repérer des entreprises prometteuses avec qui former des partenariats en vue d'intégrer leur technologie). Ce problème se posait à nombre d'entreprises n'appartenant pas au domaine de la biotechnologie. Les entreprises de biotechnologie ont tendance à se fier aux membres de leur conseil d'administration ou de leur conseil scientifique consultatif pour trouver des partenaires et des activités de recherche complémentaires. Certaines des plus grandes entreprises interviewées craignaient que l'offre de compétences en génie et en sciences ne soit pas suffisante dans l'avenir.

Fiscalité : Le droit fiscal, qu'il s'applique aux particuliers ou aux sociétés, est parfois mentionné comme un obstacle à la croissance.

Acceptation des nouveaux produits par le marché : Dans certains cas, les produits sont acceptés lentement à cause de leur totale nouveauté.

Observation des exigences relatives aux programmes gouvernementaux de financement : Certaines entreprises ont

Tableau 1. Questions principales concernant l'entrevue

Question 1 : Débuts de l'entreprise et jalons

Racontez-moi les débuts de votre entreprise. Quand a-t-elle démarré? Qui l'a mise sur pied? Quel était le plan de l'entreprise?

Question 2 : Facteurs de transition

Nous examinerons maintenant en plus grand détail les conditions particulières qui ont contribué à votre transition de la petite à la moyenne entreprise : la R-D, l'innovation, la propriété, la gestion, les ressources humaines, la propriété intellectuelle, la stratégie de l'entreprise et les facteurs externes.

Question 3 : Obstacles

J'aimerais maintenant discuter de certains des obstacles que vous avez dû surmonter pour permettre à votre entreprise de passer de la catégorie des petites entreprises à celle des moyennes entreprises. Quels aspects de la croissance avez-vous trouvés les plus difficiles (p. ex., financement, commercialisation, partenariats, compétences, règlements gouvernementaux, concurrence, impôts, acceptation de nouveaux produits ou technologies)?

Question 4 : Autres facteurs

Je suis sûr que nous n'avons pas abordé tous les facteurs importants qui ont contribué à la croissance de votre entreprise. Y aurait-il des facteurs importants dont nous n'avons pas discuté?

À votre avis, en quoi votre entreprise diffère-t-elle des entreprises similaires qui n'ont pas pris de l'expansion ou qui ont fermé leurs portes?

Si vous pouviez tout recommencer, que feriez-vous différemment?

mentionné que l'effort nécessaire pour préparer les documents requis pour obtenir des subventions gouvernementales ne valait pas la peine.

Autre soutien commercial : Certaines petites entreprises ont également indiqué qu'elles étaient obligées de recruter des conseillers ou d'acheter des logiciels coûteux simplement pour établir un plan d'affaires ou pour élaborer une stratégie en matière de ressources humaines.

Taux de change du dollar canadien par rapport au dollar américain : Ce taux a une influence sur le prix des facteurs, le prix des produits et les salaires relatifs. Aucune préférence ne se dégage en ce qui concerne le taux de change (un dollar canadien fort est avantageux pour les entreprises qui achètent des biens principalement sur le marché américain, tandis qu'un dollar faible favorise celles dont le marché principal est les États-Unis),

mais les fortes fluctuations semblent affecter toutes les entreprises.

Archétypes

L'intention première de l'analyse n'était pas de déterminer des archétypes d'entreprises, c'est-à-dire des classes d'entreprises ayant des caractéristiques semblables. Cependant, ne pas le faire pose le risque de supposer que toutes les entreprises ont le même potentiel, le même « style » et qu'elles réagissent de la même façon aux stimulants extérieurs. Bien que la taille de l'échantillon ne soit pas suffisante pour réaliser une analyse statistique permettant de regrouper les entreprises interviewées, certaines caractéristiques semblent jouer un rôle important dans la compréhension de la croissance des entreprises.

Industrie et technologie : S'il est important de connaître le secteur auquel appartient une entreprise afin de préciser les facteurs de croissance qui entrent en jeu, même à l'intérieur des secteurs, il existe des différences en ce qui concerne le stade d'avancement de la technologie et les procédés utilisés. Il en est particulièrement ainsi dans le domaine de la biotechnologie³ où, au niveau de détail le plus fin de la classification des industries, l'hétérogénéité demeure forte.

Degré de contrôle : Presque la moitié des cadres supérieurs que nous avons interviewés préfèrent garder le contrôle de leur entreprise (ou de leur technologie) plutôt que maximiser les bénéfices. Ainsi, nombre de directeurs généraux évitaient de vendre des actions en bourse ou de chercher à obtenir du capital-risque, à cause de la perte de contrôle que cela sous-entend. Pour certaines entreprises ayant démarré en tant qu'entreprise familiale, la croissance était considérée comme secondaire. Néanmoins, cela ne veut pas dire que le contrôle et la croissance sont des objectifs incompatibles. En fait, beaucoup de chefs d'entreprise interviewés avaient réussi à croître en retenant un niveau élevé de contrôle personnel. Il se pourrait donc que nombre d'entreprises qui refusent de céder le contrôle limitent leurs possibilités de croissance future.

Cycle de vie de l'entreprise : Mise à part la nature de l'industrie ou la stratégie de contrôle des dirigeants, tous les chefs d'entreprise ne veulent pas se retrouver à la tête d'une moyenne entreprise. Que ce soit pour éviter d'officialiser les choses, de « devenir un joueur de ligue majeure » ou de fonctionner dans un environnement plus concurrentiel, certaines entreprises ne recherchent pas d'occasions de croître davantage. Nous avons adapté un cadre analytique (figure 1) tiré de Hanks et coll. (1993)

3. De nombreuses entreprises de biotechnologie sont classées sous le code 325410 *Fabrication de produits pharmaceutiques et de médicaments* du SCIAN. « Cette classe canadienne comprend les établissements dont l'activité principale est la fabrication de drogues, de médicaments et de produits connexes destinés à l'homme ou aux animaux. Les établissements rangés dans cette classe peuvent utiliser un ou plusieurs procédés, notamment des procédés de base comme la synthèse chimique, la fermentation, la distillation et l'extraction par solvant; le classement, le concassage et le broyage; le conditionnement sous des formes adaptées à l'usage interne et externe comme les comprimés, les flacons, les ampoules et les pommades. » (Statistique Canada, 1997)

et publié par McMahon (1998) qui décrit les quatre stades de développement d'une entreprise (démarrage, expansion, maturité et diversification), ainsi que deux « étapes de décrochage », c'est-à-dire des entreprises qui cessent de chercher à croître. Les deux étapes de décrochage sont celles du mode de vie (très petites entreprises qui demeurent petites pour tenir compte du mode de vie des propriétaires) et croissance plafonnée (petites entreprises de plus grande taille qui ne croissent pas jusqu'au stade où des pratiques organisationnelles, de financement et de gestion structurées deviennent nécessaires).

développement expérimental (RS-DE). Les enquêtes sur l'innovation (celle visant les industries manufacturières a été réalisée en 1999 et celle visant certaines industries de services, en 2003) visent à recueillir des données plus générales sur la R-D réalisée.

Alliances commerciales : Les enquêtes sur l'innovation (Statistique Canada, 1999 et 2003) contiennent des questions sur les divers types d'alliances en ce qui concerne l'innovation. Elles contiennent aussi des questions sur les caractéristiques du collaborateur (autre industrie, établissement public, université, etc.) et la distance qui sépare le collaborateur du répondant. Par contre, ne sont pas couvertes d'autres formes d'alliances, telles que les partenariats de marketing et les circuits de distribution.

Stratégies de financement : Les données sur le financement des entreprises et celles provenant des dossiers fiscaux existent, mais n'ont pas encore été exploitées à cette fin. Les enquêtes sur l'utilisation et le développement de la biotechnologie fournissent des renseignements détaillés importants sur les sources de financement des entreprises de biotechnologie.

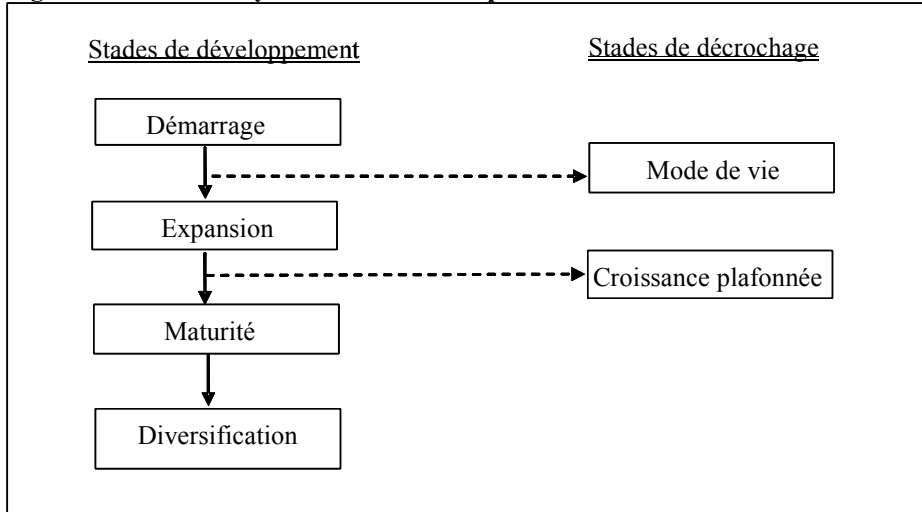
Protection de la PI : Les enquêtes sur l'innovation contiennent un certain nombre de questions sur les brevets et l'utilisation d'autres moyens de protection de la PI (enregistrement de dessins industriels,

marques de commerce, droits d'auteur et ententes de non-divulgateion). Bien qu'il existe des données administratives sur les brevets de source extérieure à Statistique Canada (provenant de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC) au Canada et de l'USPTO aux États-Unis), elles n'ont pas encore été exploitées à cette fin.

Créneau : À notre connaissance, il n'existe pas de données complètes sur le niveau de concurrence auquel fait face une entreprise particulière. Dans le cadre de certaines enquêtes, on demande aux répondants d'évaluer ce niveau de concurrence (p. ex., l'Enquête sur l'innovation de 1999 contient des questions sur le milieu concurrentiel). Des indicateurs pourraient peut-être être calculés d'après le nombre d'entreprises dans une classe donnée.

Conseils commerciaux : Les conseils commerciaux peuvent être d'origine interne (parce que les fondateurs ont l'expérience des affaires ou une formation en gestion des affaires ou qu'il existe un conseil d'administration ou des conseillers ayant l'expérience des affaires), être d'origine externe mais non officielle, ou être achetés. Il n'existe aucune source unique de données sur ces divers aspects, mais des questions sur les sources des conseils

Figure 1. Modèle du cycle de vie de l'entreprise



Source : Adapté par les auteurs d'après McMahon (1998)

Mesures possibles

La présente section est consacrée à l'évaluation des sources de données, courantes et éventuelles, permettant d'obtenir des indicateurs des facteurs de croissance et des critères de classification. La mesure de ces facteurs a trois objectifs : 1) mieux les comprendre, 2) estimer leur prévalence ou leur importance dans l'économie ou dans certaines industries et 3) déterminer une valeur pour l'entreprise particulière. Chacun de ces objectifs nécessite des données d'un niveau de détail et de couverture croissant : 1) études de cas et enquêtes pilotes, 2) enquêtes permanentes auprès d'un grand échantillon et 3) recensements et données administratives.

Facteurs de croissance

Recherche et développement : L'Enquête sur la recherche et le développement dans l'industrie canadienne (ERDIC) est un recensement de toutes les entités faisant de la R-D au Canada. Elle est conçue pour évaluer la R-D réalisée au Canada conformément à la définition du Manuel de Frascati (OCDE, 2002). Cette définition concorde généralement avec celle utilisée pour le crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le

commerciaux pourraient être posées dans le cadre d'enquêtes spéciales.

Organisation et planification structurées : Il existe peut-être certains renseignements sur l'organisation officielle d'une entreprise (tels que les liens de parenté entre sociétés), mais il n'existe aucune source de données statistiques sur l'officialisation de la gestion ou de la planification.

Innovation : Les enquêtes sur l'innovation nous permettent de mieux comprendre les difficultés que posent le lancement de nouveaux produits sur le marché et la mise en place des procédés requis pour le faire. Ces enquêtes par sondage ont toutefois des limites quant au niveau de détail qu'il est possible d'obtenir en ce qui a trait au secteur, à la taille et à l'emplacement de l'entreprise. Les enquêtes auprès des grandes entreprises [comme l'Enquête sur le commerce électronique et la technologie (ECET) de Statistique Canada] ont été utilisées pour obtenir des renseignements plus détaillés sur un nombre limité de critères (Earl, 2004).

Adaptabilité : La diversité de la gamme de produits pourrait éventuellement être déterminée d'après des données statistiques existantes (p. ex., il est souvent demandé dans le cadre des enquêtes auprès des entreprises une comptabilisation des produits fabriqués). Par contre, les renseignements sur le caractère stratégique de la diversité de la gamme de produits ne pourraient être obtenus que grâce à des questions particulières posées lors de nouvelles enquêtes. De la même façon, trouver un moyen d'évaluer la capacité d'une entreprise à se « réinventer » nécessiterait des études plus approfondies. La réalisation d'interviews ou de sondages pourrait permettre de déterminer si une adaptation a eu lieu dans le passé.

Critères de classification

Industrie et stade d'évolution de la technologie : Nous avons découvert des entreprises appartenant à la même classe du SCIAN (niveau à six chiffres) pour lesquelles les stratégies, les procédés et les rôles dans le procédé de production étaient très différents. À cet égard, il est nécessaire, mais non suffisant, de connaître la classification par industrie pour comprendre le contexte de l'entreprise. L'obtention de renseignements sur sa production permettrait d'obtenir d'autres éclaircissements. Au lieu de s'appuyer uniquement sur une nomenclature des industries, les enquêtes sur les pratiques de gestion devraient aussi viser à recueillir des renseignements sur la nature du produit et du procédé par lequel il est fabriqué.

Attitude à l'égard du contrôle : Bien qu'il soit assez simple d'inférer l'attitude d'une entreprise à l'égard du contrôle en interviewant un cadre supérieur, obtenir le même genre de renseignement au moyen de données administratives ou d'un questionnaire est plus difficile. Le concept est relié à plusieurs autres caractéristiques de l'entreprise, telles que son mode

Tableau 2. Sommaire des caractéristiques des entreprises interviewées

Activité <ul style="list-style-type: none"> - reliée à la biotechnologie (12) - électronique, information et communications (8) - autres industries manufacturières et services (5)
Stratégie de croissance (durant la période de croissance) : <ul style="list-style-type: none"> - maintien du contrôle (10) - croissance plus importante que le contrôle (12) - autre – y compris « liquidation » et « simplement survivre » (3)
Type de croissance durant la période de croissance discutée (peut avoir diminué ou s'être stabilisée depuis) : <ul style="list-style-type: none"> - forte croissance – doublement de l'effectif pour atteindre plus de 20 (20) - autre – a débuté en tant qu'entreprise dérivée de taille moyenne, stable, demeurée petite (5)
Source du financement de la croissance : <ul style="list-style-type: none"> - fonds privés uniquement (4) - fonds privés et ventes (4) - ventes uniquement (4) - capital-risque et autres sources (8) - autre – investisseurs publics, gouvernements, sociétés mères (5)
Direction (durant la période de croissance) : <ul style="list-style-type: none"> - conseil d'administration – peut aussi inclure le conseil scientifique consultatif, peut inclure les fondateurs siégeant au conseil d'administration (9) - entreprises familiales (propriété et exploitation) (3) - fondateurs/associés sans conseil d'administration (10) - autre – y compris direction venant de l'étranger et fondateurs avec le conseil scientifique consultatif (3)

d'organisation et le genre de financement qu'elle a recherché dans le passé. Il devrait être possible d'élaborer un questionnaire d'enquête qui couvre ces caractéristiques.

Cycle de vie de l'entreprise : L'âge d'une entreprise ne suffit pas pour déterminer son stade de développement. Certains antécédents de l'évolution d'une entreprise peuvent être déterminés d'après les données administratives, mais préciser l'intention qu'ont les propriétaires de faire croître ou non l'entreprise (ce qui permet de définir les entreprises « décrocheuses ») requiert des questions spécifiques posées dans le cadre d'une enquête spéciale.

Conclusion

Les facteurs de croissance généralement acceptés ont certes joué un rôle important dans bon nombre des entreprises qui ont réalisé la transition de petite à moyenne entreprise, mais pour maintes entreprises, d'autres facteurs sont tout aussi importants ou plus importants pour réaliser leur transition.

Des données statistiques sont disponibles pour nombre des autres facteurs mentionnés par les entreprises, mais il serait préférable de réaliser une enquête spéciale sur les pratiques de gestion qui permettrait a) de recueillir des données de façon plus systématique et b) d'élaborer des moyens de poser de nouvelles questions au sujet des antécédents et du « style » de gestion de l'entreprise.

Concepts, définitions et approche

Base de sondage

Les entreprises interviewées ont été sélectionnées parmi les répondants à l'Enquête sur la recherche et le développement dans l'industrie canadienne (ERDIC), à l'Enquête sur l'innovation de 1999, à l'Enquête sur l'utilisation et le développement de la biotechnologie et au Programme d'analyse longitudinale de l'emploi-Fichier de données régionales (PALE-FDR), ce qui représente une base de sondage couvrant la plupart des industries axées sur la technologie. À partir de cette base de sondage, on a sélectionné des entreprises dont la croissance récente les avait fait passer de la petite à la moyenne entreprise

Définitions

Petite et moyenne entreprise : Aux fins de la sélection de l'échantillon, on a considéré comme petites les entreprises comptant de 1 à 19 employés. Par conséquent, l'effectif des entreprises interviewées variait, en général, de 20 à 499 employés.

Passage de la petite à la moyenne entreprise : La sélection des entreprises en vue de leur participation aux interviews a été moins systématique que pour l'analyse des bases de données. Étaient admissibles les sociétés dont le passage de la petite à la moyenne entreprise pouvait remonter jusqu'à il y a 15 ans. La plupart des entreprises interviewées avaient au moins doublé leur effectif durant cette période.

Approche

Les entreprises admissibles ont fait l'objet d'un tri préalable par téléphone. On a commencé par leur demander si elles satisfaisaient aux critères d'admissibilité (c.-à-d., si elles avaient grandi récemment pour passer de la petite à la moyenne entreprise, et si elles étaient axées sur la technologie) et si elles étaient d'accord de participer à une interview d'une heure.

Les interviews ont été conçues de façon à ce que les entreprises décrivent comment elles ont a) débuté et b) fait la transition de la petite à la moyenne entreprise. Les cinq mêmes questions principales ont été posées à chaque personne interviewée (tableau 1), mais les questions « d'approfondissement »

facultatifs ont varié selon la nature de l'entreprise et les réponses déjà recueillies. En tout, 25 entreprises ont participé au sondage. Les emplacements géographiques étaient Vancouver, Toronto, Ottawa, Brockville (Ontario) et Montréal. Le tableau 2 résume certaines caractéristiques de ces entreprises. Il convient de souligner que trois d'entre elles étaient des entreprises dérivées d'entreprises plus grandes. Nous avons tenu compte dans l'analyse du fait que leur situation au commencement était sans doute fort différente de celle des entreprises lancées par deux associés ayant quelques bonnes idées.

Références

- Earl, Louise. 2004. *Comparaison historique des changements technologiques pour 1998-2000 et 2000-2002, dans les secteurs public et privé*. Série de documents de travail de la DSIIE, Statistique Canada, N° 88F0006XIF—N° 2004-007 au catalogue. Ottawa, Canada.
- Hanks, S.H., Watson, C.J., Jansen, E. & Chandler, G.N. 1993. *Tightening the life-cycle construct: a taxonomic study of growth stage configurations in high-technology organizations*, Entrepreneurship Theory and Practice, vol. 18, no. 2, pp. 5-29.
- McMahon, Richard G.P., 1998. *Stage Models of SME Growth Reconsidered*, <http://www.ssn.flinders.edu.au/researchpapers/98-5.htm>
- Niosi, Jorge. 2000. *Comment expliquer la croissance rapide parmi les entreprises canadiennes de biotechnologie?* Série de documents de recherche de la DSIIE, Statistique Canada, N° 88F0017MIF, N° 08 au catalogue. Ottawa, Canada.
- OCDE. 2002. *Manuel de Frascati 2002*. Paris, France.
- Statistique Canada. 2002. *Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) 1997*.
- Statistique Canada. 1999. *Enquête sur l'innovation 1999*. Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique (DSIIE).
- Statistique Canada. 2003. *Enquête sur l'innovation 2003*. Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique (DSIIE).