
L'entrepreneurship : une force de notre société¹

Jean-Guy Saint-Martin
Développement économique Canada

L'entrepreneurship au XXI^e siècle représente, on le voit bien, beaucoup plus que des mots. Il s'agit d'une réalité bien vivante, d'une force de notre société, dont les résultats tangibles sont de plus en plus évidents. L'entrepreneurship n'est ni une mode, ni un phénomène nouveau. Ce qui est nouveau, en revanche, c'est son importance stratégique dans le développement de l'emploi. De fait, dans la terminologie européenne, le terme entrepreneuriat renvoie à la création d'entreprise et donc, à la création d'emploi, d'où l'intérêt de l'État.

Une étude récente du *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* recensant plus de 21 pays industrialisés démontre que le Canada se classe parmi les pays industrialisés affichant un taux d'entrepreneuriat élevé. La situation est particulièrement encourageante au plan de l'entrepreneuriat féminin alors que le pourcentage de femmes-entrepreneures (6,9 %) est de loin supérieur à celui d'autres pays, comme la France et l'Irlande.

Au cours des années 1980, les PME québécoises ont connu une très bonne performance au chapitre de l'emploi. Entre 1973 et 1995, leur part de l'emploi est passée de 36 % à 44 %, après avoir atteint un sommet d'environ 47 % en 1990. Malgré un recul provoqué par une situation économique difficile au début des années 1990, les PME continuent à occuper une place très importante dans l'économie, ce qui distingue le Québec du reste du Canada et en particulier de l'Ontario, dont seulement le tiers des emplois dépend des PME.

Depuis le début des années 1980, l'importance relative des PME sur le plan de l'emploi dans le secteur manufacturier a beaucoup fluctué, culminant à 49 %

en 1990 pour retomber à 43 % en 1998. La récession du début des années 1990, qui a profondément nui à la croissance des entreprises, explique en partie cette situation. La mondialisation des marchés, qui a imposé de nouvelles règles de compétitivité et instauré la nécessité de revoir et de restructurer les processus d'affaires en profondeur, constitue l'autre facteur d'importance.

La fragilité des PME

La situation des PME a toujours été relativement fragile. Selon une statistique non officielle du milieu des PME mentionnée dans l'étude de février 2000 de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec (ADMA) sur les *Besoins et attentes en services-conseils de la PME au Québec*, 40 % d'entre elles cessent leurs activités avant

la fin de leur première année d'exploitation et à peine 10 % passent le cap des dix années.

Selon l'ADMA, les problèmes de gestion, la méconnaissance de leurs marchés et la sous-capitalisation seraient les principales raisons explicatives de ce fort taux de fluctuation.

Mais que nous réserve l'avenir ? Le contexte des entreprises évolue très rapidement, comme l'ont démontré main-

tes études et recherches spécialisées ainsi que les travaux de l'Observatoire de DEC au cours des dernières années. Il ressort de ces diverses analyses que la mondialisation des marchés concomitante à la libéralisation des échanges ainsi que le fort courant de déréglementation dans la plupart des pays industrialisés imposent de nouvelles règles du jeu.

Moins de prestations directes à l'entreprise mais davantage d'information stratégique et d'expertise-conseil. Tel est le rôle des pouvoirs publics s'ils veulent contribuer à l'émergence d'un environnement de soutien capable d'aider la PME à se réinventer.

L'économie du savoir ainsi que les nouvelles formes d'organisation des entreprises constituent également des phénomènes nouveaux importants avec lesquels l'entrepreneur doit composer.

La manière traditionnelle de faire des affaires, de créer des entreprises et de les gérer doit donc être adaptée en conséquence. Dans ce nouveau contexte, afin d'assurer la compétitivité de son entreprise, l'entrepreneur doit être à même :

- *d'acquérir et de maîtriser des compétences organisationnelles avancées*
Au plan de la gestion financière, de la gestion des ressources humaines axée sur le développement continu du capital humain et intellectuel et de la valorisation des compétences, de la veille stratégique, etc. ;
- *de formuler des stratégies d'affaires plus complexes*
Stratégie de commercialisation sophistiquée et différenciée selon les marchés, partenariats et alliances stratégiques ;
- *d'adopter de nouveaux modes d'organisation industrielle*
Chaînes logistiques intégrées, technologies d'information et de communication, affaires électroniques, fonctionnement en réseaux.

Quelques résultats de recherche

Les recherches commanditées par Développement économique Canada s'entendent sur le fait que le fonctionnement en réseaux, les relations d'affaires et l'information stratégique seront dans l'avenir des facteurs déterminants de la compétitivité des entreprises dans un monde où les impératifs technologiques, commerciaux et concurrentiels seront de plus en plus complexes. Pour l'entreprise, l'incertitude et le risque d'affaires augmenteront d'autant. Afin de se prémunir contre ce risque accru, l'entrepreneur devra adapter son style de gestion. Selon Julien et Jacob (étude sur les PME en croissance), le dirigeant de l'avenir devra faire preuve d'un leadership beaucoup plus ouvert, ce qui remet en question le rôle traditionnel de l'entrepreneur-dirigeant. La responsabilité de gestion sera de moins en moins exercée par l'entrepreneur de façon isolée mais devra être partagée avec d'autres membres de l'organisation en fonction de leurs domaines de compétence.

Cette compréhension différente des enjeux de la PME soulève par voie de conséquence la nature de l'intervention publique en soutien au développement de l'entrepreneuriat. Le type de leadership ouvert qui émerge par voie de nécessité conduit à une interdépendance accrue des acteurs économiques et donc, de l'entreprise avec son environnement de soutien. Les programmes publics de soutien à l'entrepreneuriat devront tenir compte de cette nouvelle donne et mettre davantage l'accent sur le développement du rôle d'intermédiation économique que l'environnement de soutien aux entreprises doit être à même d'offrir à l'entrepreneur. Donc, moins de prestations directes mais davantage d'information stratégique et d'expertise-conseil.

Comme l'a démontré l'étude de l'ADMA, les PME demandent une offre de service axée sur leurs besoins spécifiques appuyée par des interventions sur mesure. La nécessité d'un mode de leadership différent, davantage ouvert et s'appuyant sur un réseau de soutien et d'expertise, implique que l'on ajuste notre compréhension de l'innovation et des milieux innovateurs.

Dans ce nouveau modèle, l'innovation devient un processus interactif, qui se réalise principalement en entreprises et qui englobe toutes les phases de la stratégie d'affaires, ne se limitant plus aux seules dimensions technologiques ou techniques.

Mais les entreprises n'oeuvrent pas dans le désert et ne peuvent être dissociées de leur contexte territorial. On pourrait dire ainsi va la région, ainsi vont les entreprises et vice-versa. Comme l'ont fait ressortir les travaux de Réjean Landry de l'Université Laval, l'innovation est au coeur du dynamisme des régions performantes du Québec. Les régions pouvant compter sur un cadre de soutien à l'innovation (capital social) bien développé sont celles qui affichent en retour des taux de dynamisme élevés.

Par capital social on entend, entre autres choses, la présence de réseaux donnant l'accès à de l'expertise-conseil et à des services spécialisés, des mécanismes régionaux de financement, des centres d'éducation et des instituts de recherche spécialisés.

Comme la richesse du capital social varie de façon marquée selon les régions, il s'ensuit que les régions auront un rapport à l'innovation différencié selon leur problématique particulière.

Mais si elles veulent être à même d'aider leurs entreprises à assurer leur compétitivité face aux changements qu'impose la mondialisation, les régions se doivent de développer une culture de l'innovation, comme l'a d'ailleurs souligné la présidente du Conseil des sciences et de la technologie du Québec (CSTQ) au dernier congrès de l'Association des économistes du Québec.

Ce défi, toutes les régions doivent le relever, qu'elles soient déjà performantes ou non sur ce plan. Le défi est d'autant plus grand pour les régions ayant un capital social peu développé.

La politique publique

Ce constat porte également à conséquence pour l'orientation des politiques publiques. Il implique que les politiques de soutien à l'innovation devront être modulées en fonction de contextes régionaux différents sur les plans du niveau technologique, de la disponibilité du financement pour l'innovation, de la présence de ressources humaines compétentes ainsi que du degré d'ouverture au partage des connaissances et au réseautage. Tout comme pour les politiques de soutien aux entreprises, les politiques globales et générales doivent faire place à *sur mesure*.

Il importe également de soulever la question de la nécessité de la relève, qui se pose avec acuité compte tenu du vieillissement de la génération présente d'entrepreneurs. Dans plusieurs régions du Québec, ce constat est aggravé par la migration des jeunes vers les grands centres urbains, fragilisant d'autant le tissu entrepreneurial de ces régions. Cette problématique est une des préoccupations de DEC et a résulté en la mise en place de la Stratégie Jeunesse de DEC, en partenariat avec les SADC.

Cette stratégie, qui s'adresse aux entrepreneurs âgés de 18 à 35 ans des collectivités desservies par les SADC, comporte trois volets :

- un fonds d'investissement pour jeunes entrepreneurs ;
- la mise en place d'un conseiller jeunesse par SADC et un responsable provincial;
- un programme d'emplois d'été pour les étudiants.

Depuis 1997, l'enthousiasme des jeunes entrepreneurs pour la Stratégie Jeunesse ne s'est pas démenti. Pour la période de novembre 1997 à novembre 2000, la stratégie a permis de financer 1 516 entrepreneurs favorisant ainsi la mise sur pied ou l'expansion de 1 244 entreprises, dont 13 % provenaient du secteur primaire, 24 % du secteur secondaire, 59% du secteur tertiaire et 4 % du secteur quaternaire.

Durant cette période, 16,5 millions de dollars ont été investis directement auprès des entrepreneurs, générant des investissements totaux de plus de 102 millions de dollars qui ont contribué à la création ou au maintien de 4 580 emplois dans les régions du Québec desservies par les SADC.

Nous sommes fiers d'être, parmi d'autres acteurs et intervenants, au coeur de la nouvelle économie et de contribuer activement à l'essor des entreprises et des régions du Québec. Voilà l'objectif vers lequel nous continuerons d'évoluer à la lueur des valeurs qui nous sont propres. ■

Note

- 1 Jean-Guy Saint-Martin est sous-ministre adjoint et conseiller spécial auprès du Sous-Ministre à Développement économique Canada pour les régions du Québec. Cet article fait suite à une allocution prononcée à l'APDEQ le mardi 2 octobre 2001 à St-Georges de Beauce.