

Rapport

La relation entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et la performance économique des entreprises

par Julio Miguel Rosa

Date de diffusion : le 2 avril 2019



Statistique
Canada

Statistics
Canada

Canada

Comment obtenir d'autres renseignements

Pour toute demande de renseignements au sujet de ce produit ou sur l'ensemble des données et des services de Statistique Canada, visiter notre site Web à www.statcan.gc.ca.

Vous pouvez également communiquer avec nous par :

Courriel à STATCAN.infostats-infostats.STATCAN@canada.ca

Téléphone entre 8 h 30 et 16 h 30 du lundi au vendredi aux numéros suivants :

- | | |
|---|----------------|
| • Service de renseignements statistiques | 1-800-263-1136 |
| • Service national d'appareils de télécommunications pour les malentendants | 1-800-363-7629 |
| • Télécopieur | 1-514-283-9350 |

Programme des services de dépôt

- | | |
|-----------------------------|----------------|
| • Service de renseignements | 1-800-635-7943 |
| • Télécopieur | 1-800-565-7757 |

Normes de service à la clientèle

Statistique Canada s'engage à fournir à ses clients des services rapides, fiables et courtois. À cet égard, notre organisme s'est doté de normes de service à la clientèle que les employés observent. Pour obtenir une copie de ces normes de service, veuillez communiquer avec Statistique Canada au numéro sans frais 1-800-263-1136. Les normes de service sont aussi publiées sur le site www.statcan.gc.ca sous « Contactez-nous » > « [Normes de service à la clientèle](#) ».

Note de reconnaissance

Le succès du système statistique du Canada repose sur un partenariat bien établi entre Statistique Canada et la population du Canada, les entreprises, les administrations et les autres organismes. Sans cette collaboration et cette bonne volonté, il serait impossible de produire des statistiques exactes et actuelles.

Publication autorisée par le ministre responsable de Statistique Canada

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de l'Industrie 2019

Tous droits réservés. L'utilisation de la présente publication est assujettie aux modalités de l'[entente de licence ouverte](#) de Statistique Canada.

Une [version HTML](#) est aussi disponible.

This publication is also available in English.

Table des matières

Remerciements	4
Résumé	5
1. Introduction	6
2. Sources de données et concepts	6
2.1 Population cible.....	6
2.2 Mesurer les pratiques de gestion et les orientations stratégiques de long terme	7
2.2.1 L'indice de pratiques de gestion	7
2.2.2 L'indice d'orientations stratégiques de long terme.....	7
2.3 Définition des niveaux de croissance de l'emploi	7
2.4 Typologie des conditions de marché dans lequel opère l'entreprise	8
3. Statistiques descriptives	9
4. Modélisation de la relation entre les actifs intangibles et la performance de l'entreprise	10
4.1 Modèle relationnel	11
4.2 Résultats des estimations économétriques	12
4.2.1 Relation entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et les ventes par employé.....	12
4.2.2 Relation entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et les profits nets par employé	13
4.2.3 Relation entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et l'innovation	14
4.2.3 Relation entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et le nombre d'innovations de produits et procédés	15
5. Conclusions et les défis à venir	16
Références	17
Annexes	18
Annexe A : Description et source des variables	18
Annexe B : Index sur les pratiques de gestion (PG_INDEX).....	20
Annexe C : Index sur les orientations stratégiques de long terme (STRAT_LT_INDEX)	22
Annexe D : Distribution (Densités pondérées) des indices de gestion par niveau de croissance et conditions économiques.	23
Annexe E : Estimations économétriques sur les ventes par employé.....	25
Annexe F : Estimations économétriques sur les profits nets par employé	26
Annexe G : Estimations économétriques des effets marginaux sur l'innovation	27
Annexe H : Estimations économétriques sur le nombre d'innovations de produits et procédés	28

Remerciements

J'aimerais remercier tout particulièrement les personnes suivantes pour leur soutien, encouragements et commentaires de ce rapport : Dany Brouillette de la Banque du Canada pour les conseils et suggestions avisées, ainsi que mes collègues Frances Anderson et Daouda Sylla. Finalement, un grand merci à mon directeur du Centre des projets spéciaux sur les entreprises George Sciadas pour la revue institutionnelle de ce rapport.

Résumé

La présente étude s'inscrit dans le courant littéraire voulant que l'entrepreneuriat soit un facteur important du développement et de la croissance économique. La qualité des décisions organisationnelles de l'entrepreneur influencent grandement la réussite ou l'échec de l'entreprise. L'impact des décisions entrepreneuriales sur la performance de l'entreprise est néanmoins difficile à mesurer puisqu'intangible. La quantification de l'impact des décisions entrepreneuriales constitue l'objectif de cette analyse. Pour mesurer les intangibles, on a calculé des indices mesurant les pratiques de gestion et les orientations stratégiques de long terme de l'entreprise similaires à ceux développés par Bloom et Van Reenen (2007) ainsi que Brouillette et Ershov (2014).

À partir du couplage entre les données de l'Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprises (EISE) de 2012, les données administratives et les données du Registre des Entreprises de Statistique Canada, cette analyse montre que les effets de ces indices sont significatifs, mais ont un faible impact sur la performance des entreprises.

Plus spécifiquement, l'analyse économétrique montre que les pratiques de gestion et les orientations stratégiques de long terme n'augmentent pas plus de 2 unités de pourcentage les ventes et les profits nets par employé quel que soient les conditions économiques du marché dans lesquels opère l'entreprise. Cependant, l'effet apparaît beaucoup plus marquant en ce qui a trait à l'impact sur la performance innovatrice de l'entreprise, puisqu'une augmentation de l'indice des pratiques de gestion augmente la probabilité qu'une entreprise innove de 38 unités de pourcentage et de 48 pour cent le nombre moyen de produits et procédés innovants pour l'ensemble des entreprises, alors, que l'augmentation d'une unité de l'indice d'orientations stratégiques de long terme fait passer le nombre moyen de produits et procédés innovants de 0,4 à 0,9 pour les jeunes entreprises qui opèrent dans les marchés émergents et de 1,7 à 2,9 pour les entreprises à croissance élevée.

1. Introduction

L'entrepreneur crée, innove et fait croître son entreprise, mais c'est aussi lui qui organise, gère et oriente les stratégies de cette dernière. Le succès et la survie de l'entreprise sont intimement liés aux actifs tangibles de l'entreprise telles que les investissements en machineries, mais aussi aux actifs intangibles telles que les bonnes pratiques de gestion et les orientations stratégiques mises en place par l'entrepreneur. Puisque les actifs intangibles, par définition, sont plus difficiles à saisir et à mesurer, ils sont de plus en plus désignés dans la littérature (Bloom et coll., 2012 et 2013) comme étant les principaux responsables des gains de productivités dans les économies modernes. L'analyse de la relation entre les décisions managériales et la performance innovatrice et financière de l'entreprise est le principal objectif de cette étude.

Les résultats d'une récente étude menée par Brouillette et Ershov ont montré qu'il existe une corrélation positive entre les pratiques de gestion et l'innovation dans tous les secteurs, ainsi qu'entre les pratiques de gestion, les ventes et les profits dans le secteur de la fabrication au Canada. Cette étude a également montré que les entreprises de grande taille sont généralement plus susceptibles d'avoir de meilleures pratiques de gestion. En s'appuyant sur un cadre analytique similaire et des données plus récentes, la présente étude propose de revisiter le lien qui existe entre les actifs intangibles et la performance des entreprises à partir des données plus récentes de l'Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise (EISE) 2012 couplées aux données de l'Environnement de fichiers couplables de Statistique Canada (EFC)¹. Cette relation sera évaluée dans différents contextes économiques dans lesquels opère l'entreprise. Les décisions de gestion seront estimées d'une part selon le niveau de croissance d'emploi de l'entreprise (élevée, modérée ou faible), et d'autre part selon les conditions de marché. Les conditions de marché seront une combinaison de la maturité de l'entreprise (jeune ou expérimentée) et de l'état du marché (bien établi ou émergent).

L'analyse de l'influence des pratiques de gestion sur la performance économique des entreprises n'est pas nouvelle (Bloom and Van Reenen, 2007 and 2010), pas plus que l'idée de l'influence des orientations stratégiques d'entreprises de long terme (Narver and Slater, 1990). En effet, les pratiques de gestions agissent comme un levier organisationnel sur les conditions psychologiques favorables à la mobilisation des employés (Tremblay et coll., 2005) et les orientations stratégiques de long terme correspondent à l'effort continu de l'entreprise pour lui assurer une performance organisationnelle supérieure et de meilleurs profits aux plus bas coûts (Yang and coll., 2015)

La contribution de cette étude au cadre conceptuel définie par Bloom et Van Reenen (2007) tient au fait qu'elle mettra un accent tout particulier sur les considérations suivantes :

- L'effet des actifs intangibles sur la performance de l'entreprise sera mesuré à la fois par les pratiques de gestion et par les orientations stratégiques de long terme.
- La relation entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et la performance de l'entreprise sera évaluée sur les ventes; les profits et l'innovation de l'entreprise.
- Les effets sur la performance des décisions de l'entrepreneur en matière de pratiques de gestion et d'orientations stratégiques de long terme seront examinés selon les conditions de marché dans lesquelles l'entreprise évolue. Pour illustrer les conditions de marché on créera une typologie d'entrepreneuriat qui met en relation la maturité de l'entreprise (jeune vs. expérimentée) et l'état du marché (bien établi vs émergent).

2. Sources de données et concepts

2.1 Population cible

Les estimations présentées dans cette étude sont produites à partir de deux sources de données distinctes. D'une part cette étude utilise les données de l'Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprises (EISE) de 2012 menée par Statistique Canada et d'autre part, elle utilise les données de l'Environnement de fichiers couplables (EFC) de Statistique Canada qui contient l'information du registre des entreprises (RE) canadien; des données administratives et d'une quinzaine enquêtes.

1. L'Environnement de fichiers couplables (EFC) utilise le processus de couplage pour tirer parti de la capacité des enquêtes, du registre des entreprises et des données administratives existantes qui portent sur des enjeux commerciaux et économiques. Il positionne ces enquêtes et données administratives de manière à appuyer les analyses longitudinales et transversales et il permet notamment d'utiliser d'autres variables pour évaluer l'entrepreneuriat, l'emploi, la productivité, la compétitivité etc. Pour plus d'informations sur l'EFC veuillez cliquer sur le lien suivant : http://www23.statcan.gc.ca/imdb/p2SV_f.pl?Function=getSurvey&SDDS=6000

Le recours aux données de l'EFC permet l'ajout de données administratives non disponibles dans l'EISE mais également l'ajout de variables telles que l'emploi sur plusieurs années, ce qui rend possible le calcul des taux de croissance annuels composés (TCAC) de l'emploi sur la période 2009 à 2012.

Cette étude porte uniquement sur les petites et moyennes entreprises (PME) enquêtées dans l'EISE de 2012 qui ont au moins 10 employés et ne dépassent pas 250 employés et ayant déclaré un chiffre d'affaires d'au moins 250 000 \$².

2.2 Mesurer les pratiques de gestion et les orientations stratégiques de long terme

2.2.1 L'indice de pratiques de gestion

Cette étude utilise la même approche méthodologique que celle de (Brouillette et Ershov, 2014) pour calculer l'indice de pratiques de gestion (MP_INDEX) qui elle-même s'inspire du cadre conceptuel introduit par Bloom et Van Reenen (2007). Le calcul de l'indice a été adapté au design de l'Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprises de 2012. Pour construire cet indice, il a fallu utiliser 19 questions de l'EISE de 2012, voir annexe B pour le détail. Chaque question et sous question utilisée pour calculer l'indice s'est faite attribuée un pointage numérique. Ainsi, le nombre maximum de critères est de 19³, ce qui signifie que le pointage total maximum pour une entreprise est de 19. La valeur de l'indice correspond à la somme des pointages numériques divisé par le nombre de critères (PG_INDEX= (Pointage numérique total / 19)). Cette normalisation de l'indice (PG_INDEX) fait en sorte que sa valeur se situe entre 0 et 1. Un indice élevé indique que l'entreprise performe en matière de bonnes pratiques de gestions. En effet, un indice est élevé soit parce que l'entreprise a recours à de nombreuses pratiques de gestion, soit parce que l'entreprise utilise les pratiques de gestion avec plus d'intensité.

2.2.2 L'indice d'orientations stratégiques de long terme

La construction de l'indice d'orientation stratégique de long terme (STRAT_LT_INDEX) s'est faite selon la même approche utilisée pour construire l'indice de pratiques de gestion. Cependant, le pointage total maximum pour l'indice d'orientation stratégique de long terme est de 12 (voir annexe C pour le détail). Un indice élevé signifie que l'entreprise prend davantage d'initiatives nouvelles orientées vers le long terme principalement en matière de méthodes marketing, d'activités commerciales, de pratiques organisationnelles, ou qu'elle fait davantage de suivis de ses indicateurs de rendements et du lancement de ses biens et services nouveaux et améliorés.

2.3 Définition des niveaux de croissance de l'emploi

Le calcul des différents niveaux de croissances d'emploi s'inspire des recommandations internationales fixées par Eurostat dans le Manuel des statistiques sur les démographies des entreprises (Eurostat, 2007). Trois niveaux de croissance d'emploi ont été calculés : les entreprises à croissance élevée (ECE), les entreprises à croissance modérée (ECM) et les entreprises à croissance faible (ECF). Les trois niveaux de croissance respectifs se définissent comme suit :

- Les entreprises à croissance élevée mesurées selon l'emploi, sont des entreprises qui affichent une croissance annuelle moyenne du nombre d'employés de plus de 20 pour cent sur une période de trois ans et qui compte au moins 10 employés en début de la période d'observation.
- Les entreprises à croissance modérée mesurées selon l'emploi, sont des entreprises qui affichent une croissance annuelle moyenne du nombre d'employés de plus de 5 pour cent et de moins de 20 pour cent sur une période de trois ans et qui compte au moins 10 employés en début de la période d'observation.
- Les entreprises à croissance faible mesurées selon l'emploi, sont des entreprises qui affichent une croissance annuelle moyenne du nombre d'employés égale ou inférieur à 5 pour cent sur une période de trois ans et qui compte au moins 10 employés en début de la période d'observation.

2. Pour plus de détail sur EISE 2012 veuillez cliquer sur le lien suivant : http://www23.statcan.gc.ca/imdb/p2SV_f.pl?Function=getSurvey&SDDS=5171. La variable d'emploi utilisé pour sélectionner la population d'intérêt provient de l'EFC et peut différer légèrement de l'emploi d'échantillonnage de l'enquête sur l'EISE. Ce choix permet de calculer la croissance d'emploi sur la période 2009-2012, ce qui ne serait pas possible avec la variable d'emploi provenant de l'enquête uniquement disponible pour l'année de référence 2012.

3. Le design du questionnaire fait en sorte que pour les entreprises qui ont répondues 'aucun indicateur clé' à la question 53, passent directement à la question 60. De fait, pour ces entreprises le nombre maximum de critères de 14 et non 19, donc pointage de zéro a été assigné à ces entreprises pour les questions 54 à 59.

Le taux de croissance annuel composé (TCAC) d'emploi sur la période 2009 à 2012 s'est calculé à partir de la formulation suivante :

$$TCAC = \left[\left(\frac{x_{tn}}{x_{t_0}} \right)^{\frac{1}{(t_n - t_0)}} - 1 \right]$$

Où $(t_n - t_0)$ représente le nombre d'années séparant deux périodes et (x) représente le nombre d'employés.

Les entreprises dont la croissance est due à une fusion, une acquisition ou une restructuration au cours de la période d'observation ont été exclues de l'analyse.

2.4 Typologie des conditions de marché dans lequel opère l'entreprise

Il existe de multiples dimensions à l'entrepreneuriat (Julien et Cadieux, 2010; Turcan, 2013) qui ont été analysées au cours des dernières années, notamment, sous l'angle de la création d'entreprises; de l'innovation; de la création de valeur ou de la prise de risque. Mais aucune de ces études n'a exploré de manière empirique la dimension mettant en perspective la maturité de l'entreprise (jeune vs. expérimentée) par rapport à l'état du marché dans lequel elle opère (marché bien établi vs marché émergent)⁴.

La figure 1 illustre bien la typologie de cet environnement décisionnel pour l'entrepreneur. C'est dans ce cadre que nous analyserons les effets des pratiques de gestion et les orientations stratégiques sur la performance des entreprises.

Figure 1
Typologie des conditions de marché

		État du marché	
		Marché bien établi	Marché émergent
Entreprise	Jeune	NF_NEXT	NF_EXT
	Expérimentée	OF_NEXT	OF_EXT

Notre cadre conceptuel définit les quatre états de marché pour l'entrepreneuriat suivant :

- Quadrant (NF_NEXT) : une entreprise peut être jeune ou nouvelle dans un marché bien établi n'ayant pas apporté de changements à ses activités commerciales ;
- Quadrant (OF_NEXT) : une entreprise peut être expérimentée dans un marché bien établi n'ayant pas apporté de changement à ses activités commerciales;
- Quadrant (NF_EXT) : une entreprise peut être nouvelle dans un marché émergent puisqu'ayant apporté des changements majeurs à ses activités commerciales;
- Quadrant (OF_EXT) : une entreprise peut être expérimentée dans un marché émergent ayant apporté des changements majeurs à ses activités commerciales.

Par ailleurs, une entreprise est considérée jeune si elle a 10 ans ou moins, ce qui inclus les 'startup'. Un marché émergent est un marché ayant apporté un changement à ses activités commerciales au Canada ou hors Canada. Ces changements concernent l'acquisition ou la fusion avec d'autres entreprises, mais aussi l'ouverture d'une

4. Cette typologie s'inspire du cadre conceptuel de Bruyat and Julien (2000)

nouvelle installation; ou l'augmentation de la capacité de l'entreprise de produire des biens, de fourniture des services ou d'augmenter sa capacité de distribution et logistique⁵.

Dans le quadrant (NF_NEXT) on trouve une forme d'entrepreneuriat par création de jeunes entreprises reproduisant ou imitant ce qui se fait ailleurs dans le marché. Seulement 9 pour cent des entreprises pratiquent cette forme d'entrepreneuriat. Ces entreprises ne sont pas particulièrement innovantes puisque seulement 66 pour cent d'entre elles innoveront et qu'en moyenne, elles produisent moins d'un produit innovant par entreprise (voir tableau 1). Sous cette forme d'entrepreneuriat, les entreprises ont un indice de pratique de gestion supérieur à la moyenne, mais inférieur en ce qui concerne l'indice sur les orientations stratégiques de long terme, ce qui tombe sous le sens puisque ces entreprises sont jeunes et que les stratégies de long terme peuvent ne pas être encore pleinement établies.

Dans le quadrant (OF_NEXT) on trouve la forme d'entrepreneuriat la plus commune soit 55 pour cent des entreprises. Ces entreprises ne cherchent pas à croître leur marché ni à être particulièrement innovantes, ce sont plutôt des entreprises qui font de la reproduction. D'après le tableau 1, seulement 56 pour cent de ces entreprises innoveront. C'est sous cette forme d'entrepreneuriat que les entreprises sont les moins structurées en matière de pratiques de gestion et d'orientations stratégiques de long terme, puisqu'elles ont des indices pour les pratiques de gestion et les orientations stratégiques relativement faibles.

Dans le quadrant (NF_EXT) on trouve une forme d'entrepreneuriat très dynamique et innovateur qui recherche les nouvelles opportunités d'affaires. Cette forme d'entrepreneuriat n'est pratiquée que par environ 6 pour cent des entreprises, mais 79 pour cent d'entre elles innoveront et produisent en moyenne 2,3 produits innovants (tableau 1). Elles sont également très soucieuses des pratiques de gestion et d'orientations stratégiques de long terme (d'après le tableau 1, ces indices sont au-dessus de la moyenne).

Dans le quadrant (OF_EXT) on trouve une forme d'entrepreneuriat qui vise l'extension de son marché au Canada ou à l'étranger. Ces entreprises recherchent la valorisation du capital. Cette forme d'entrepreneuriat est adoptée par 30 pour cent des entreprises. Ce sont ces entreprises qui affichent les indices de pratiques de gestion et d'orientation stratégique de long terme les plus élevés. D'après le tableau 1, elles sont les plus innovantes (86 pour cent) et produisent 12,3 produits et procédés innovants par entreprise en moyenne.

3. Statistiques descriptives

L'entrepreneur adapte la gestion de son entreprise à l'environnement économique dans lequel il évolue. Le rythme de croissance de l'emploi de l'entreprise, la maturité de l'entreprise ainsi que les conditions du marché constituent l'environnement décisionnel dans lequel les décisions sur les pratiques de gestion et des orientations stratégiques de long terme seront prises.

Le tableau 1 montre qu'en moyenne les indices de pratiques de gestion et d'orientations stratégiques de long terme sont plus élevés lorsque l'entreprise a plus de 10 ans d'expérience et évolue dans un marché émergent (OF_EXT), avec des indices respectifs de (0,52 et 0,51). Ce résultat semble indiquer que l'expérience en affaire favorise de meilleures pratiques en particulier lorsque l'entreprise opère dans un marché où les changements apportés aux activités commerciales sont fréquents.

Bien qu'en moyenne les entreprises à croissance élevées aient un indice de pratiques de gestion plus élevé, la distribution de densité (Annexe D, figure 3) montre clairement que ce sont les entreprises à croissance modérée qui sont plus nombreuses à avoir de bonnes pratiques de gestion. La figure 3 de l'annexe D montre qu'en matière d'orientations stratégiques de long terme, les entreprises ont un comportement similaire quel que soit le taux de croissance, à l'exception des entreprises à faible croissance qui sont plus nombreuses à afficher un indice faible ce qui tend à montrer qu'elles ont moins d'objectifs stratégiques planifiés de long terme.

Les distributions des indices de gestion et d'orientations stratégiques (figure 4 et 5 de l'annexe D) montrent que les jeunes entreprises dans un marché bien établi (NF_NEXT) ont des indices faibles plus fréquemment que les autres entreprises.

5. Voir question 15 et 19 (a, b et c) de l'EISE.

Il est intéressant de noter que deux sous-échantillons se distinguent des autres échantillons, le groupe des entreprises à croissance modérée (colonne 2) et celui des entreprises expérimentées tournées vers les marchés émergents (colonne 7). Ces entreprises vendent plus que la moyenne (303 046\$ et 330 219\$ respectivement); ont un pourcentage d'entreprises innovatrices plus élevé (78 et 86 pour cent) que la moyenne et fabriquent davantage de produits et procédés innovants (8,2 et 13,3 respectivement); ont un pourcentage plus élevé d'exécutants de R-D (39,2 et 57,1 pour cent respectivement); ont un pourcentage d'employés avec un diplôme universitaire supérieur aux autres entreprises (18 et 20,7 pour cent respectivement); ont des profits plus élevés que la moyenne; ont un pourcentage d'activités hors Canada plus élevés (26,4 et 43,1 pour cent respectivement); sont relativement plus nombreuses dans le secteur de la fabrication (19,8 et 26,4 pour cent respectivement).

Tableau 1
Caractéristiques des entreprises selon le sous échantillon représentant les conditions économiques de l'entreprise

Variables (année de référence 2012)	ECE	ECM	ECF	NF_NEXT	OF_NEXT	NF_EXT	OF_EXT	Échantillon complet (8)
	-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	
	moyennes							
Pratiques de gestion et stratégies de long terme								
Indice des pratiques de gestion	0,42	0,41	0,40	0,42	0,35	0,43	0,52	0,40
Indice des orientations stratégiques d'entreprise de long terme	0,42	0,44	0,43	0,41	0,40	0,47	0,51	0,43
Taille de l'entreprise								
Nombre d'employés (#)	58,7	54,0	41,0	42,9	41,0	47,9	66,3	47,2
Croissance de l'emploi								
Croissance annuel composé de l'emploi 2009-2012 (%)	35,6	11,2	-1,9	12,5	2,4	23,8	8,7	6,8
Performance économique								
Ventes par employé (milliers \$)	210 231	303 046	242 791	275 331	231 402	207 793	330 219	256 959
Profits nets par employé (milliers \$)	7 758	11 288	9 177	7 351	10 886	3 352	10 035	9 637
Part des entreprises innovantes, au moins un type d'innovation (%)	68,1	78,0	58,9	66,2	56,5	79,5	85,6	65,8
Nombre de produits et procédés innovants (#)	1,7	8,2	1,2	0,4	1,0	2,3	12,3	3,4
Autres caractéristiques de l'entreprise								
Part des entreprises qui exécutent de la R-D (%)	21,0	39,2	38,6	24,6	33,6	23,5	57,1	36,6
Part des actifs physiques et intangibles par employé (milliers \$)	110 512	87 650	136 575	46 134	120 094	147 442	151 897	118 478
Centres de profit (%)	15,5	20,3	21,4	19,5	18,1	14,0	29,0	20,3
Age moyen de l'entreprise (en années)	11,2	17,1	18,8	8,3	20,0	7,7	19,4	17,3
Employés avec un grade universitaire (%)	13,8	18,0	17,0	14,0	16,0	17,8	20,7	16,9
Part des activités commerciales hors Canada (%)	12,8	26,4	20,3	0,1	16,3	23,7	43,1	21,2
Part de concurrents sur le principal marché (%)	4,6	4,9	4,9	5,0	4,8	5,1	5,0	4,9
Part des entreprises dans le secteur de la fabrication (%)	12,0	19,8	19,0	7,8	18,9	11,4	26,4	18,4
Part des entreprises dans le secteur des services (%)	51,4	61,1	61,9	75,1	57,1	53,7	61,5	60,3
Part des entreprises dans le reste de l'économie (%)	36,6	19,1	19,1	17,1	24,0	34,9	12,1	21,3
Nombre d'entreprises								
Total non pondéré	313	919	1 719	270	1 639	164	878	2 951

Sources : EISE 2012 et Environnement de fichiers couplables (EFC)

Enfin remarquons que ce sont les entreprises avec des taux de croissance de l'emploi modéré, ainsi que les entreprises expérimentées dans un marché émergent qui performant le mieux en moyenne en matière de recherche et développement et d'innovation.

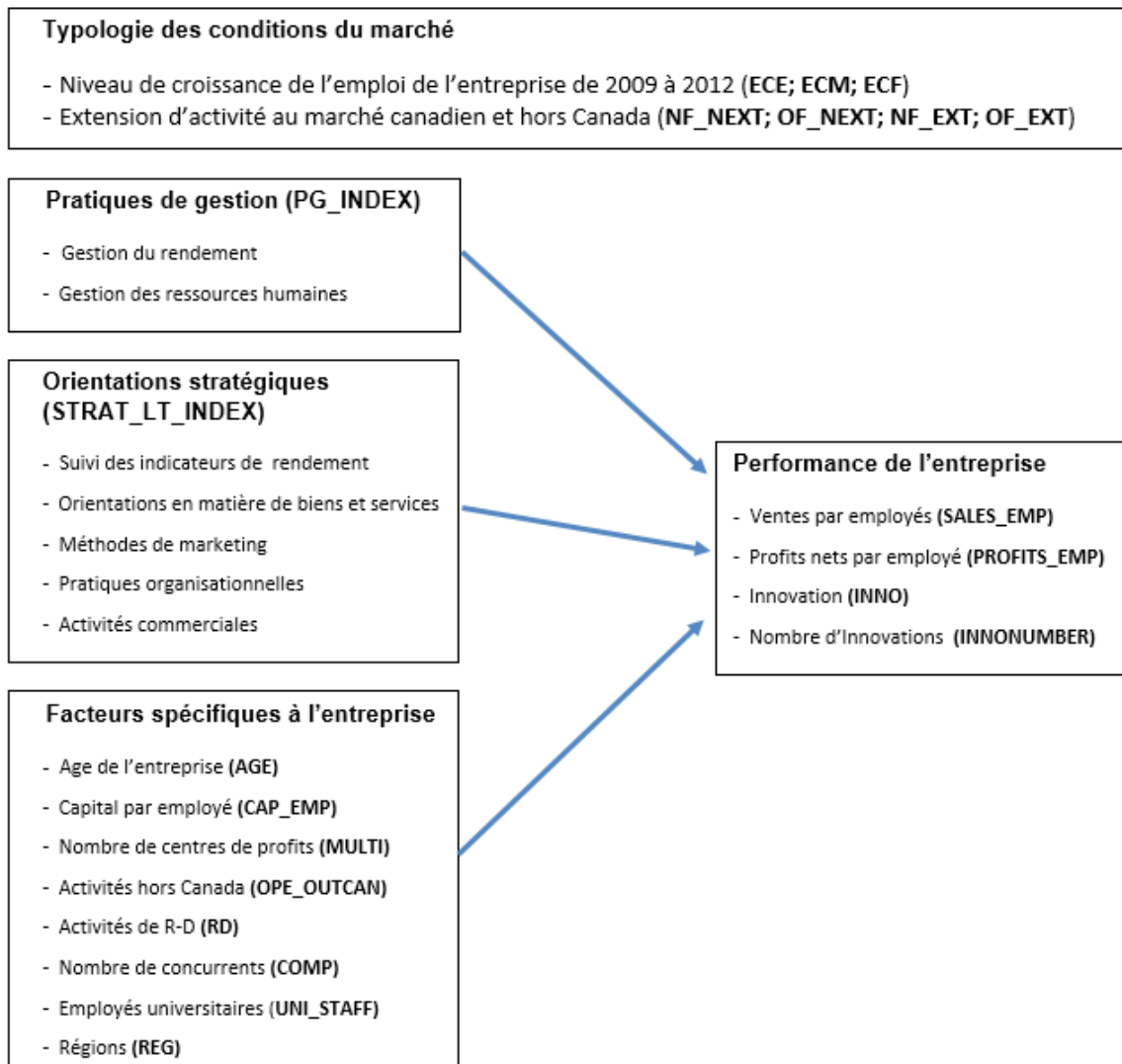
4. Modélisation de la relation entre les actifs intangibles et la performance de l'entreprise

Dans cette section on présente schématiquement le modèle qui sera estimé. La figure 2 montre le schéma relationnel entre les variables explicatives d'intérêts soient les pratiques de gestion (PG_INDEX) et les orientations stratégiques de long terme (STRAT_LT_INDEX) avec les variables expliquées relatives à la performance de l'entreprise mesurées par les ventes par employé; les profits nets par employé; l'innovation et le nombre de produits innovants. Les autres variables de contrôle (Voir Annexe A) sont illustrées dans la figure 2 mais elles ne feront pas l'objet d'interprétation particulière dans le cadre de cette analyse.

Ce modèle sera évalué sous des conditions économiques variées, selon que le niveau de croissance de l'entreprise et les conditions du marché dans lequel l'entreprise évolue. L'ensemble des variables sont décrites de façon détaillée dans les annexes A, B et C.

4.1 Modèle relationnel

Figure 2
Modèle relationnel



Note : Cette figure est une représentation schématique des relations entre les variables du modèle estimé. La première boîte (Typologie des conditions de marché) représente les différentes dimensions sur lesquels porteront les estimations, c'est-à-dire la croissance de l'emploi de l'entreprise et l'extension d'activité au marché canadien et hors Canada. Puis les boîtes suivantes (Pratiques de gestion et Orientation stratégiques) représentent successivement les variables indépendantes d'intérêt construites à partir des questions sur la gestion du rendement, la gestion des ressources humaines; le suivi des indicateurs de rendement; de l'orientation en matière de biens et services; des méthodes de marketing; de pratiques organisationnelles et d'activités commerciales. Les autres variables de contrôle sont représentés dans la boîte Facteurs spécifiques à l'entreprise, c'est-à-dire : l'Age de l'entreprise; le capital par employé; le nombre de centre de profits; les activités hors Canada; les activités de R-D, le nombre de concurrents; le nombre d'employés universitaires; les régions et les secteurs industriels. Finalement la dernière boîte (Performance de l'entreprise) montre les variables dépendantes c'est-à-dire : les ventes par employé; les profits par employé; si l'entreprise innove ou non et le nombre d'innovations.

Formellement, la relation estimée se formule comme suit :

$$Perf = \alpha_0 + \alpha_1(PG_INDEX) + \alpha_2(STRAT_LT_INDEX) + \alpha_j X_j + \mu$$

Où *Perf* est le vecteur pour les variables de la performance de l'entreprise soit, respectivement, les ventes par employé (SALES_EMP); les profits nets par employé (PROFITS_EMP); un des quatre types d'innovation (INNO), c'est-à-dire, innovation de procédé, produit, marketing ou organisationnelle; et le nombre d'innovations (INNONUMBER).

Les deux variables de contrôle d'intérêt sont représentées par l'indice pour des pratiques de gestion (PG_INDEX) et les orientations stratégiques de long terme de l'entreprise (STRAT_LT_INDEX).

Le vecteur X représente les autres variables de contrôle soit : l'âge de l'entreprise (AGE); le capital des physique et intangibles de l'entreprise par employé (CAP_EMP); le nombre de centres de profits de l'entreprise (MULTI); l'activité hors Canada de l'entreprise (OPE_OUTCAN); l'activité de recherche et développement (RD); le niveau de compétition du marché mesuré par le nombre de concurrents (COMP); le niveau de savoir de l'entreprise mesuré par le nombre d'employés ayant un diplôme universitaire (UNI_STAFF); les régions (REG) représentées par les provinces; et trois groupes sectoriels, le secteur de la fabrication (MANUF), des services (SERV) et le reste (RES).

Les estimations se feront par moindres carrés ordinaires (MCO); (LOGIT) et (TOBIT) dépendamment de la nature de la variable dépendante. Toutes les estimations se feront avec l'option 'vce(robust)' de Stata afin d'estimer avec plus de précision une forme hétérokedastique de la matrice des variances-covariances des termes d'erreurs. Aussi, toutes les estimations seront pondérées par les poids de l'enquête. Finalement, afin de limiter la perte d'observations lors de l'estimation des variables dépendantes sous forme logarithmique⁶, en particulier pour l'estimation du modèle (TOBIT), nous avons procédé à une légère transformation de la variable dépendante afin que les valeurs censurées soient fixées à un montant légèrement inférieur à la valeur minimale non censurée de la variable dépendante logarithmique, voir (Cameron and Trivedi , 2009 p. 532).

4.2 Résultats des estimations économétriques

Cette section présente les effets marginaux des estimations du modèle présenté dans la section 4.1. Seuls les effets marginaux pour les pratiques de gestions et pour les orientations stratégiques de long terme seront rapportées dans les tableaux de résultats.

Notons que même si les estimations suggèrent une corrélation entre les décisions et la performance des entreprises, cela ne signifie pas qu'il y ait une quelconque causalité à cette relation. Par ailleurs, il n'a pas été possible de trouver de bonnes variables instrumentales, nous avons donc évacué le traitement les questions liées à l'endogénéité, à savoir si c'est les décisions de gestion qui entraînent l'amélioration des performances de l'entreprise ou si c'est la performance de l'entreprise qui amène l'entreprise à adopter de bonnes pratiques de gestion.

4.2.1 Relation entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et les ventes par employé

Le tableau 2 montre que seuls les effets marginaux pour l'indice de pratiques de gestion des entreprises expérimentées dans les marchés émergents (OF_EXT) et les indices d'orientations stratégiques de long terme pour les entreprises à croissance élevée (ECE) et jeunes entreprises dans un marché bien établi (NF_NEXT) sont significatifs.

6. $\ln(x) = -\infty$ lorsque $x \rightarrow 0$

Tableau 2
Estimation sur les ventes par employé

	Ventes par employé							Échantillon complet (FULL)
	Entreprises à croissance élevée (2009-2012) (ECE)	Entreprises à croissance modérée (2009-2012) (ECM)	Entreprises à croissance faible (2009-2012) (ECF)	Entreprises jeunes dans un marché bien établi (NF_NEXT)	Entreprises expérimentées dans un marché bien établi (OF_NEXT)	Entreprises jeunes dans un marché émergent (NF_EXT)	Entreprises expérimentées dans un marché émergent (OF_EXT)	
	régressions des moindres carrés ordinaires							
PG_INDEX	0,136 (0,210)	1,115* (0,521)	0,353 (0,309)	0,288 (0,362)	0,171 (0,322)	-0,200 (0,427)	1,091** (0,340)	0,428 (0,315)
STRAT_LT_INDEX	-0,819** (0,300)	-0,057 (0,560)	0,591 (0,356)	1,890*** (0,550)	-0,244 (0,439)	0,187 (0,471)	0,480 (0,361)	0,511 (0,376)
R2	0,599	0,318	0,183	0,654	0,144	0,757	0,321	0,119
Nombre d'entreprises ¹	295	875	1 627	255	1554	148	840	2 797

* indique le niveau de signification à 10 % ($p < 0,05$)

** indique le niveau de signification à 5 % ($p < 0,01$)

*** indique le niveau de signification à 1 % ($p < 0,001$)

1. La différence avec le tableau provient du fait que pour certaines entreprises la valeur pour le capital intangible par employé est nulle (CAP_EMP=0)

Note : Les écarts-types sont entre parenthèses.

L'estimation du modèle sur l'échantillon complet (FULL) montre que les pratiques de gestion et les orientations stratégiques de long terme n'affectent pas significativement les ventes par employé.

Les estimations pour les autres sous-échantillons montrent que l'augmentation d'une unité de pourcentage de l'indice (par exemple passer de 0,50 à 0,51) des pratiques de gestion entraîne une augmentation de 1,09 pour cent des ventes par employé pour les entreprises expérimentées qui opèrent dans les marchés émergents (OF_EXT) et de 1,1 pour cent les ventes par employé pour les entreprises à croissance modérée (ECM). Ces résultats s'alignent avec l'analyse descriptive, en effet, ce sont ces deux groupes d'entreprises, les (ECM) et les (OF_NEXT) qui affichent les moyennes de ventes par employé les plus élevées (plus de \$300 000 par employé). Pour ces deux groupes les pratiques de gestions sont un facteur significatif de leur performance commerciale. Bien que l'effet soit faible, il apparaît cependant tangible.

Les orientations stratégiques de long terme influencent significativement les jeunes entreprises dans les marchés bien établis puisque l'augmentation d'une unité de cet indice entraîne une augmentation des ventes par employé de 1,9 pour cent (NF_NEXT). Remarquons, que ce groupe d'entreprises constitue le troisième en importance pour ce qui est du niveau des ventes par employé (voir tableau 1).

Enfin, les estimées montrent qu'une augmentation de l'indice d'orientation stratégique de long terme diminue de 0,8 pour cent les ventes par employé pour les entreprises à croissance élevée. Ce résultat un peu surprenant peut refléter le fait que les orientations stratégiques de longs termes misent en place récemment (après 2009), peuvent ne pas encore avoir eu d'effets tangibles sur la performance récente des entreprises.

4.2.2 Relation entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et les profits nets par employé

Tableau 3
Estimation sur les profits nets par employé

	Profits nets par employé							Échantillon complet (FULL)
	Entreprises à croissance élevée (2009-2012) (ECE)	Entreprises à croissance modérée (2009-2012) (ECM)	Entreprises à croissance faible (2009-2012) (ECF)	Entreprises jeunes dans un marché bien établi (NF_NEXT)	Entreprises expérimentées dans un marché bien établi (OF_NEXT)	Entreprises jeunes dans un marché émergent (NF_EXT)	Entreprises expérimentées dans un marché émergent (OF_EXT)	
	régressions des moindres carrés ordinaires							
PG_INDEX	-1,040* (0,433)	0,926 (0,841)	1,388* (0,495)	1,056* (0,507)	1,514*** (0,476)	-0,990 (1,182)	-0,514 (0,614)	0,878* (0,441)
STRAT_LT_INDEX	0,204 (0,815)	-1,349 (0,827)	0,149 (0,700)	-0,165 (0,984)	-0,927 (0,617)	0,142 (1,096)	0,657 (0,694)	-0,020 (0,601)
R ²	0,497	0,269	0,290	0,716	0,311	0,531	0,198	0,197
Nombre d'entreprises ¹	241	743	1 244	190	1 234	102	702	2 228

* indique le niveau de signification à 10 % ($p < 0,05$)

*** indique le niveau de signification à 1 % ($p < 0,001$)

1. La différence avec le tableau provient du fait que pour certaines entreprises la valeur pour le capital intangible par employé est nulle (CAP_EMP=0)

Note : Les écarts-types sont entre parenthèses.

Le tableau 3 montre que dans l'ensemble, l'augmentation d'une unité de pourcentage de l'indice des pratiques de gestion entraîne une augmentation de 0,9 pourcent des profits nets par employé mais que les décisions d'orientations stratégiques de long terme n'affectent pas significativement les profits par employé.

Les entreprises sur les marchés bien établis, qu'elles soient jeunes ou expérimentées sont davantage effacées par les bonnes pratiques de gestion que les entreprises opérant dans les marchés émergents. Les entreprises à croissance faibles sont davantage affectées par les bonnes pratiques que les entreprises à croissance élevée ou modérée, puisqu'une augmentation de l'indice d'une unité entraîne une augmentation de 1,4 pour cent des profits net par employé pour les entreprises à croissance faible.

4.2.3 Relation entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et l'innovation

Le tableau 4, montre que de meilleures pratiques de gestion entraînent systématiquement une augmentation de la probabilité d'innover de l'entreprise. Ainsi, l'augmentation d'une unité de pourcentage de l'indice des pratiques de gestion entraîne une augmentation de 38 unités de pourcentage de la probabilité qu'une entreprise innove.

Les coefficients estimés pour les pratiques de gestion sont significatifs pour l'ensemble de sous-échantillons à l'exception du groupe d'entreprises qui est jeune dans un marché émergent (NF_EXT). L'effet des pratiques de gestion est particulièrement important pour les entreprises à faible croissance, puisque l'augmentation d'une unité de pourcentage de l'indice entraîne une augmentation de 59 unités de pourcentage de la probabilité qu'une entreprise innove dans ce sous échantillon (ECF).

Tableau 4
Estimation sur l'innovation

	Innovation							Échantillon complet (FULL)
	Entreprises à croissance élevée (2009-2012) (ECE)	Entreprises à croissance modérée (2009-2012) (ECM)	Entreprises à croissance faible (2009-2012) (ECF)	Entreprises jeunes dans un marché bien établi (NF_NEXT)	Entreprises expérimentées dans un marché bien établi (OF_NEXT)	Entreprises jeunes dans un marché émergent (NF_EXT)	Entreprises expérimentées dans un marché émergent (OF_EXT)	
	logit model (elasticities)							
PG_INDEX	0,215** (0,108)	0,209*** (0,080)	0,596*** (0,180)	0,511*** (0,157)	0,361** (0,161)	0,126 (0,079)	0,126** (0,057)	0,386*** (0,109)
STRAT_LT_INDEX	0,283* (0,152)	0,177** (0,084)	-0,457* (0,265)	-0,181 (0,199)	-0,284 (0,250)	-0,073 (0,057)	0,095 (0,071)	-0,113 (0,166)
Pseudo R ²	0,546	0,263	0,133	0,584	0,101	0,665	0,171	0,127
Nombre d'entreprises ¹	302	895	1 669	262	1 592	154	858	2 866

* indique le niveau de signification à 10 % ($p < 0,05$)

** indique le niveau de signification à 5 % ($p < 0,01$)

*** indique le niveau de signification à 1 % ($p < 0,001$)

1. La différence avec le tableau provient du fait que pour certaines entreprises la valeur pour le capital intangible par employé est nulle (CAP_EMP=0)

Note : Les écarts-types sont entre parenthèses.

Une augmentation de l'indice d'orientations stratégiques de long terme augmente les probabilités que l'entreprise innove si elle a eu une croissance positive de l'emploi élevée ou modérée et diminue les probabilités de l'entreprise si elle a eu une croissance faible.

4.2.4 Relation entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et le nombre d'innovations de produits et procédés

Pour l'échantillon complet du tableau 5, l'augmentation d'une unité de pourcentage de l'indice des pratiques de gestion entraîne une augmentation de 48 pour cent du nombre d'innovations de produits et procédés, alors que les orientations stratégiques de long terme n'ont pas d'impact significatif sur le nombre de produits et procédés innovants.

Il est particulièrement remarquable de constater que l'effet de bonnes pratiques de gestion augmente de 96 pour cent le nombre d'innovations de produits et procédés pour les entreprises expérimentées opérant dans un marché émergent (OF_EXT).

Les orientations stratégiques de long terme affectent également significativement le nombre de produits et procédés innovants de l'entreprise, puisqu'une augmentation de cet indice d'une unité fait passer le nombre moyen de produits et procédés innovants de 0,4 à 0,9⁷ pour les jeunes entreprises qui opèrent dans les marchés émergents (NF_EXT). Aussi, une augmentation d'une unité de l'indice d'orientation stratégique de long terme entraîne une augmentation de 73 pour cent du nombre moyen de produits et procédés innovants pour les entreprises à croissance élevée faisant passer la moyenne de 1,7 produit et procédé innovant par entreprise à 2,9.

7. Ce qui représente une augmentation de 137 pour cent.

Tableau 5
Estimation sur le nombre de produits et procédés innovants

	Nombre de produits et procédés innovants							
	Entreprises à croissance élevée (2009-2012) (ECE)	Entreprises à croissance modérée (2009-2012) (ECM)	Entreprises à croissance faible (2009-2012) (ECF)	Entreprises jeunes dans un marché bien établi (NF_NEXT)	Entreprises expérimentées dans un marché bien établi (OF_NEXT)	Entreprises jeunes dans un marché émergent (NF_EXT)	Entreprises expérimentées dans un marché émergent (OF_EXT)	Échantillon complet (FULL)
	modèle Tobit (Élasticités)							
MP_INDEX	-0,028 (0,121)	0,796***	0,307**	0,029 (0,019)	0,446***	0,080 (0,259)	0,960*** (0,219)	0,479*** (0,152)
STRAT_LT_INDEX	0,728*** (0,237)	-0,027 (0,192)	0,002 (0,169)	-0,000 (0,013)	-0,123 (0,177)	1,375*** (0,460)	0,250 (0,383)	0,176 (0,241)
Pseudo R2	0,325	0,234	0,116	0,327	0,080	0,415	0,201	0,104
Number of enterprises ¹	302	895	1 669	262	1 592	154	858	2 866

* indique le niveau de signification à 10 % (p < 0,05)

** indique le niveau de signification à 5 % (p < 0,01)

*** indique le niveau de signification à 1 % (p < 0,001)

1. La différence avec le tableau provient du fait que pour certaines entreprises la valeur pour le capital intangible par employé est nulle (CAP_EMP=0)

Note : Les écarts-types sont entre parenthèses.

5. Conclusions et les défis à venir

Cette étude a évalué le lien qui existe entre les pratiques de gestion, les orientations stratégiques de long terme et la performance économique des entreprises. Il ressort que dans l'ensemble les effets de ces intangibles sont significatifs, mais faibles sur la performance des entreprises. De plus, de bonnes pratiques de gestion influencent plus fréquemment et significativement la performance des entreprises que les décisions liées aux orientations stratégiques de long terme.

L'analyse descriptive a révélé que parmi les formes d'entrepreneuriat on dénombre que 9 pour cent sont de jeunes entreprises opérant dans les marchés bien établis; 55 pour cent des entreprises expérimentées dans des marchés bien établis; 6 pour cent de jeunes entreprises opérant dans des marchés émergents et que finalement, 30 pour cent sont des entreprises expérimentées dans des marchés émergents.

Les estimations de l'analyse économétrique ont montré que les effets des pratiques de gestion et les orientations stratégiques de long terme n'augmentent pas plus de 2 unités de pourcentage les ventes et les profits nets par employé quel que soient les conditions économiques du marché dans lequel opère l'entreprise.

Cependant, l'effet de ces intangibles apparaît beaucoup plus marquant en ce qui a trait à l'innovation, puisqu'une augmentation de l'indice des pratiques de gestion augmente la probabilité qu'une entreprise innove de 38 unités de pourcentage et de 48 pour cent le nombre de produits et procédés innovants pour l'ensemble des entreprises. Aussi, l'augmentation d'une unité de pourcentage de l'indice d'orientations stratégiques de long terme fait passer le nombre moyen de produits et procédés innovants des jeunes entreprises opérant dans un marché émergent de 0,4 à 0,9 et de 1,7 à 2,9 pour les entreprises à croissance élevée.

L'analyse économétrique a également montré que les effets des pratiques de gestion et des orientations stratégiques de long terme sont inégaux selon le niveau de croissance de l'emploi.

En effet, l'augmentation d'une unité de pourcentage de l'indice des pratiques de gestion entraîne une augmentation de 1,1 pour cent des ventes par employé pour les entreprises à croissance modérée et de 1,4 pour cent des profits nets par employé pour les entreprises à croissance faible.

Il apparaît clairement que de bonnes pratiques de gestion augmentent les probabilités qu'une entreprise innove en particulier pour les entreprises à croissance faible, mais que pour cette catégorie d'entreprises de bonnes pratiques en matière d'orientations stratégiques de long terme diminuent la probabilité d'innover.

Pour pousser plus loin cette analyse, il serait utile à l'avenir de disposer éventuellement d'indicateurs d'entrepreneuriat intangibles sur de plus longues périodes ainsi que de pouvoir tenir compte des caractéristiques individuelles de l'entrepreneur telles que l'éducation, l'expérience, le sexe ou la nationalité d'origine. Enfin, pouvoir

disposer de bonnes variables instrumentales ou de séries longues d'observations permettrait de résoudre la question liée à la potentielle causalité, à savoir, est-ce la performance de l'entreprise qui la pousse à adopter de bonnes pratiques de gestion ou est-ce parce que l'entreprise favorise de bonnes pratiques de gestion qu'elle performe?

Références

- Bloom, N. and Van Reenen, J. (2007).** “Measuring and explaining Management Practices across firms and countries”. *Quarterly Journal of Economics*, vol. 122(4), pp. 1351-1408.
- Bloom, N. and Van Reenen, J. (2010).** “Why do Management Practices Differ across Firms and Countries”. *Journal of Economic Perspectives*, vol. 24(1), pp. 203-224.
- Bloom, N., Eifert, B., McKenzie, D., Mahajan, A. and Roberts, J. (2013).** “Does management matter: evidence from India”. *Quarterly Journal of Economics*, vol. 128(1), pp. 1-51.
- Brouillette, D. et Ershov, D. (2014).** “Pratiques de gestion, concurrence, innovation et performance des entreprises au Canada”. Industrie Canada, Document de travail 2014-02.
- Bruyat, C., and Julien, P.-A. (2000).** Defining the Field of Research in Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, vol. 16(2), pp. 165-180.
- Cameron, A. C. and Trivedi, P.K., (2009).** *Microeconometrics Using Stata*. Stata Press.
- Eurostat (2007).** Eurostat-OECD Manual on Business Demography Statistics. Collection: Methodologies and working papers.
- Julien, P.A. et Cadieux, L., (2010).** “La mesure de l’entrepreneuriat”. Institut de la Statistique du Québec, rapport d’étude, Science, Technologie et Innovation.
- Naidoo, V., (2010).** “Firm survival through a crisis: The influence of market orientation, marketing innovation and business strategy”. *Industrial Marketing Management*, vol. 39(8), pp. 1311-1320.
- Narver, J. C. and Slater, S. F. (1990).** “The effect of a Market Orientation on Business Profitability”. *Journal of Marketing*, vol. 54(4), pp. 20-35.
- Pelham, A. and Wilson, D. (1995).** “A longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy, and Market Orientation Culture on Dimension of Small-Firm Performance”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 24(1), pp. 27-43.
- Teal, E.J., Upton, N., and Seaman, S.L. (2003).** “A Comparative Analysis of Strategic Marketing Practices of High-Growth U.S. Family and Non-Family Firms”. *Journal of Development Entrepreneurship*, vol. 8(2), pp.177-195.
- Thurik, R., Wennekers, S. and Uhlener, L.M. (2002).** “Entrepreneurship and Economic Performance: A Macro Perspective”. Centre for Advanced Small Business Economics, Rotterdam, Netherlands, Erasmus University.
- Tremblay, M., Chênevert, D; Simard, G; Lapalme, M.E; et Doucet, O. (2005).** “Agir sur les leviers organisationnels pour mobiliser le personnel: le rôle de la vision, du leadership, des pratiques de GRH et de l’organisation du travail”. *Gestion* vol.30 (2), HEC Montréal.
- Turcan, R.V., (2013).** International New Venture Legitimation. An Exploratory Study. *Administrative Sciences*, vol.3 (4), pp.237-264.
- Yang, M-J., Kueng, L. and Hong, B., (2015).** “Business Strategy and the Management of Firms”. NBER working paper series 20846. <http://www.nber.org/papers/w20846>.

Annexes

Annexe A : Description et source des variables

Variables	Description	Source
Conditions économiques de l'entreprise		
ECE - Entreprises à croissance élevée	Calculé à partir des données d'emploi qui proviennent du formulaire de taxe PD7 (emploi moyen au cours de l'année).	(EFC)
ECM - Entreprises à croissance modérée	Calculé à partir des données d'emploi qui proviennent du formulaire de taxe PD7 (emploi moyen au cours de l'année).	(EFC)
ECF - Entreprises à croissance faible	Calculé à partir des données d'emploi qui proviennent du formulaire de taxe PD7 (emploi moyen au cours de l'année).	(EFC)
NF_NEXT – Entreprises jeunes dans un marché bien établi	Entreprises qui ont 10 ans ou moins et pour lesquelles il n'y a pas eu de changements aux activités de production de biens, de fourniture de services ou de distribution et logistique au Canada ou hors Canada dans la période 2009-2012 (Q15 et Q19).	(EISE)
OF_NEXT – Entreprises expérimentées dans un marché bien établi	Entreprises qui ont plus de 10 ans et pour lesquelles il n'y a pas eu de changements aux activités de production de biens, de fourniture de services ou de distribution et logistique au Canada ou hors Canada dans la période 2009-2012 (Q15 et Q19).	(EISE)
NF_EXT – Entreprises jeunes dans un marché émergent	Entreprises qui ont 10 ans ou moins et pour lesquelles il y a eu des changements aux activités de production de biens, de fourniture de services ou de distribution et logistique au Canada ou hors Canada dans la période 2009-2012 (Q15 et Q19).	(EISE)
OF_EXT – Entreprises expérimentées dans un marché émergent	Entreprises qui ont plus de 10 ans et pour lesquelles il y a eu des changements aux activités de production de biens, de fourniture de services ou de distribution et logistique au Canada ou hors Canada dans la période 2009-2012 (Q15 et Q19).	(EISE)
Performance de l'entreprise		
SALES_EMP	Ventes par employé (gifi_totalsales / lfe_employees)	(EFC)
PROFITS_EMP	Profits nets par employé (gifi_netinclosaftertax / lfe_employees)	(EFC)
INNO	= 1 si l'entreprise a innovée en produits ou procédés ou marketing ou organisation (Q46; Q82; Q65; Q94)	(EISE)
INNONUMBER	Nombre d'innovations en produits ou procédés (Q87; Q48)	(EISE)
Facteurs spécifiques à l'entreprise		
SIZE_S – Entreprises de petite taille	= 1 si emploi >=10 et emploi < 50	(EFC)
SIZE_M – Entreprises de taille moyenne	= 1 si emploi >=50 et emploi < 100	(EFC)
SIZE_M – Entreprises de grande taille	= 1 si emploi >= 100 et emploi < 250	(EFC)
MANUF – Secteur de la fabrication	SCIAN 31 - 33	(EISE)
SERV – Secteur des services	SCIAN 41-44-45-48-49-51-52-53-54-55-56	(EISE)
RES – Autres secteurs	SCIAN 11-21-22-23	(EISE)
REG – Régions (QC; ON; ATL; CENT; RDC)	QC = 1 si Québec; ON = 1 si Ontario; ATL = 1 si Nouvelle Écosse; Nouveau Brunswick, îles-du-Prince Édouard ou Terre-Neuve et Labrador CENT = 1 si Alberta, Manitoba ou Saskatchewan RDC = 1 si Colombie-Britannique, Yukon ou Territoires du Nord-Ouest	(EISE)
OPE_OUTCAN	=1 si l'entreprise a menée des activités commerciales hors Canada au cours des trois dernières années (2009-2012) (Q16)	(EISE)
RD	=1 si l'entreprise a effectuée des activités de R et D au Canada OU hors Canada (Q14n)	(EISE)
CAP_EMP	Capital (actifs physique et intangibles en million \$) par employé ((gifi_totalintangiblecapital + gifi_totalintangiblecapital) / lfe_employees) (2012)	(EFC)

Variables	Description	Source
MULTI	Nombre de centres de profit de l'entreprise (Q12)	(EISE)
COMP	Nombre de concurrents sur le marché principal en 2012 =1 si 1; =2 si 2; =3 si 3; =4 si 4 ou 5; =5 si 6 à 10; =6 si 11 à 20 ; = 7 si plus de 20 (Q77)	(EISE)
AGE	=2012-année de naissance de l'entreprise	(EFC)
UNI_STAFF	Pourcentage d'employés qui ont un grade universitaire (Q63)	(EISE)

Annexe B : Index sur les pratiques de gestion (PG_INDEX)

Question	Pointage numérique
Gestion du rendement	
Q52- Votre entreprise a-t-elle un procédé ou une procédure systématique pour résoudre des problèmes associés à la production de biens ou à la fourniture de services?	Non = 0 Oui = 1
Q53- Combien d'indicateurs clés du rendement de la production sont sous surveillance?	Aucun = 0 Au moins un = 1
Q54- À quelle fréquence ces indicateurs de rendement de la production sont-ils communiqués aux gestionnaires?	Jamais ou ne sait pas = 0 Autre fréquence = 1
Q55- À quelle fréquence ces indicateurs de rendement de la production sont-ils communiqués aux travailleurs?	Jamais ou ne sait pas = 0 Autre fréquence = 1
Q56- À quelle fréquence les indicateurs clés sont-ils examinés par les cadres intermédiaires ou supérieurs?	Ne sait pas = 0 Rarement = 1/3 Périodiquement = 2/3 En continu = 1
Q58- Quelle est l'échelle des temps de votre entreprise en ce concerne les objectifs de rendement de la production ou des services pour ses biens ou services qui connaissent plus de succès ?	Aucun objectif = 0 Court terme = 1/3 Long terme = 2/3 Les deux = 1
Q59- Comment récompensez-vous l'atteinte des objectifs de rendement de la production?	Aucun = 0 Cadres récompensés = 1/2 Tous les employés récompensés = 1
Gestion des ressources humaines	
Q60- Lequel facteur d'excellence correspond le mieux à la principale politique de votre entreprise en ce qui concerne l'avancement?	Efforts et les capacités = 0 En partie l'effort, les capacités et l'ancienneté = 1/2 Principalement l'effort, les capacités et l'ancienneté = 1
Q61- Lequel facteur d'excellence correspond le mieux à la principale politique de votre entreprise en ce qui concerne pour les employés qui ne satisfont pas les attentes de leur poste?	Pas de déplacement de poste = 0 Avertissement = 1/3 Avertissement + formation = 2/3 Déplacement = 1
Q62- Les employés prennent-ils part au processus décisionnel à l'affectation générale des tâches des travailleurs?	Non = 0 Oui = 1
Q64a- Utilisation de méthodes de sélection des candidats : test de personnalité et d'aptitude, test d'intelligence et d'aptitudes, échantillon d'activité professionnelles	Non = 0 Oui = 1
Q64b- Utilisation de méthodes de sélection des candidats : Des programmes de formation structurés pour enseigner aux nouveaux employés les compétences nécessaires à leur travail.	Non = 0 Oui = 1
Q64c- Utilisation de méthodes de sélection des candidats : Des programmes de formation structurés aux employés afin d'améliorer leurs possibilités d'avancement.	Non = 0 Oui = 1
Q64d- Utilisation de méthodes d'ententes de rendement fondées sur des résultats objectifs et quantifiables élaborées au moins une fois par année pour les employés qui occupent des postes de gestion de surveillance et de cadre.	Non = 0 Oui = 1

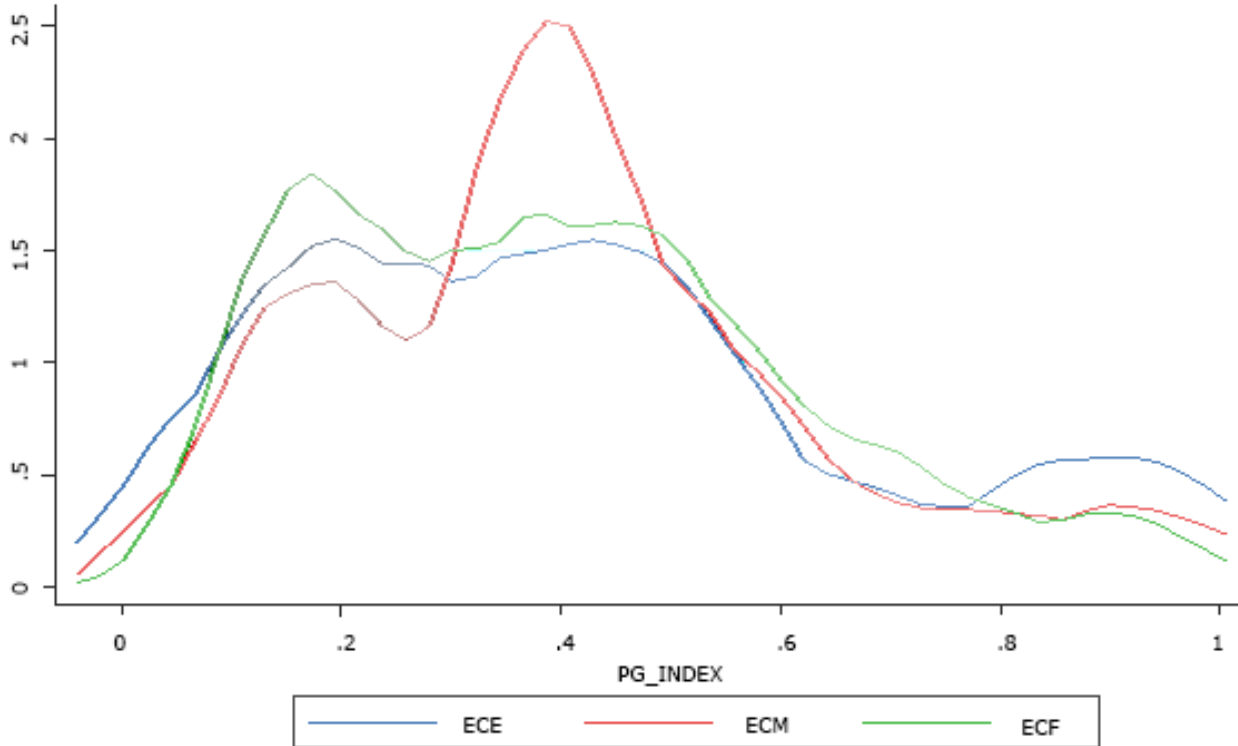
Question	Pointage numérique
Q64e- Utilisation de méthodes d'évaluation officielle est effectuée pour la majorité du personnel d'exécution au moins une fois par année.	Non = 0 Oui = 1
Q64f- Utilisation de méthodes d'évaluation officielle est effectuée pour la majorité des cadres au moins une fois par année.	Non = 0 Oui = 1
Q64g- Utilisation de programmes d'encouragement mis à la disposition du personnel d'exécution : régime d'actionnariat des employés, régime d'intéressement, prime au mérite.	Non = 0 Oui = 1
Q64h- Utilisation de programmes d'encouragement mis à la disposition des cadres: régime d'actionnariat des employés, régime d'intéressement, prime au mérite.	Non = 0 Oui = 1
Q64i- Utilisation d'au moins un programme d'encouragement mis à la disposition de tout le personnel: régime d'actionnariat des employés, régime d'intéressement, prime au mérite.	Non = 0 Oui = 1

Annexe C : Index sur les orientations stratégiques de long terme (STRAT_LT_INDEX)

Question	Pointage numérique
Suivi des indicateurs de rendement de long terme	
	Non = 0
Q4a- Utilisation de pratiques de croissance de la marge brute ou d'exploitation?	Oui = 1
	Non = 0
Q4b- Utilisation de pratiques de croissance des ventes ou du revenu?	Oui = 1
	Non = 0
Q4c- Utilisation de pratiques de croissance des dividendes?	Oui = 1
	Non = 0
Q4d- Utilisation de pratiques de croissance des parts de marché ou de la clientèle?	Oui = 1
	Non = 0
Q4e- Utilisation de pratiques de l'amélioration de la satisfaction de la clientèle?	Oui = 1
	Non = 0
Q4f- Utilisation de pratiques d'augmentation des ventes de nouveaux produits?	Oui = 1
	Non = 0
Q4g- Utilisation de pratiques d'amélioration des délais de livraison?	Oui = 1
	Non = 0
Q4h- Utilisation d'autres pratiques ?	Oui = 1
Orientation stratégiques de long terme en ce qui concerne les biens et services	
	Ne sait pas = 0
Q5- Lequel des énoncés parmi les suivants, décrit le mieux l'orientation stratégique de votre entreprise?	Le maintien ou la croissance des ventes de biens ou services existants = 1/2 Lancement de biens ou services nouveaux ou significativement améliorés = 1
Orientations stratégiques en méthodes de marketing de long terme	
	Ne sait pas = 0
Q6- Lequel des énoncés parmi les suivants, décrit le mieux votre orientation stratégique en ce qui concerne les pratiques ou méthodes marketing?	Le maintien ou l'intensification des pratiques ou méthodes de marketing courantes = 1/2 L'adoption de nouvelles pratiques ou méthodes de marketing ou l'amélioration significative de ces pratiques = 1
Orientations stratégiques en pratiques commerciales de long terme	
	Ne sait pas = 0
Q7- Lequel des énoncés parmi les suivants, décrit le mieux votre orientation stratégique en ce qui concerne le fonctionnement et activités commerciales de long terme?	Le maintien ou l'optimisation du fonctionnement des activités commerciales courantes = 1/2 L'adoption d'activités commerciales ou de procédés de fonctionnement nouveaux ou significativement améliorés = 1
Orientations stratégiques en pratiques organisationnelles et de gestion de long terme	
	Ne sait pas = 0
Q8- Lequel des énoncés parmi les suivants, décrit le mieux votre orientation stratégique en ce qui concerne les pratiques organisationnelles et de gestion?	Le maintien ou l'optimisation des pratiques courantes d'organisation et de gestion = 1/2 L'adoption de nouvelles pratiques de gestion ou modification de la structure organisationnelle = 1

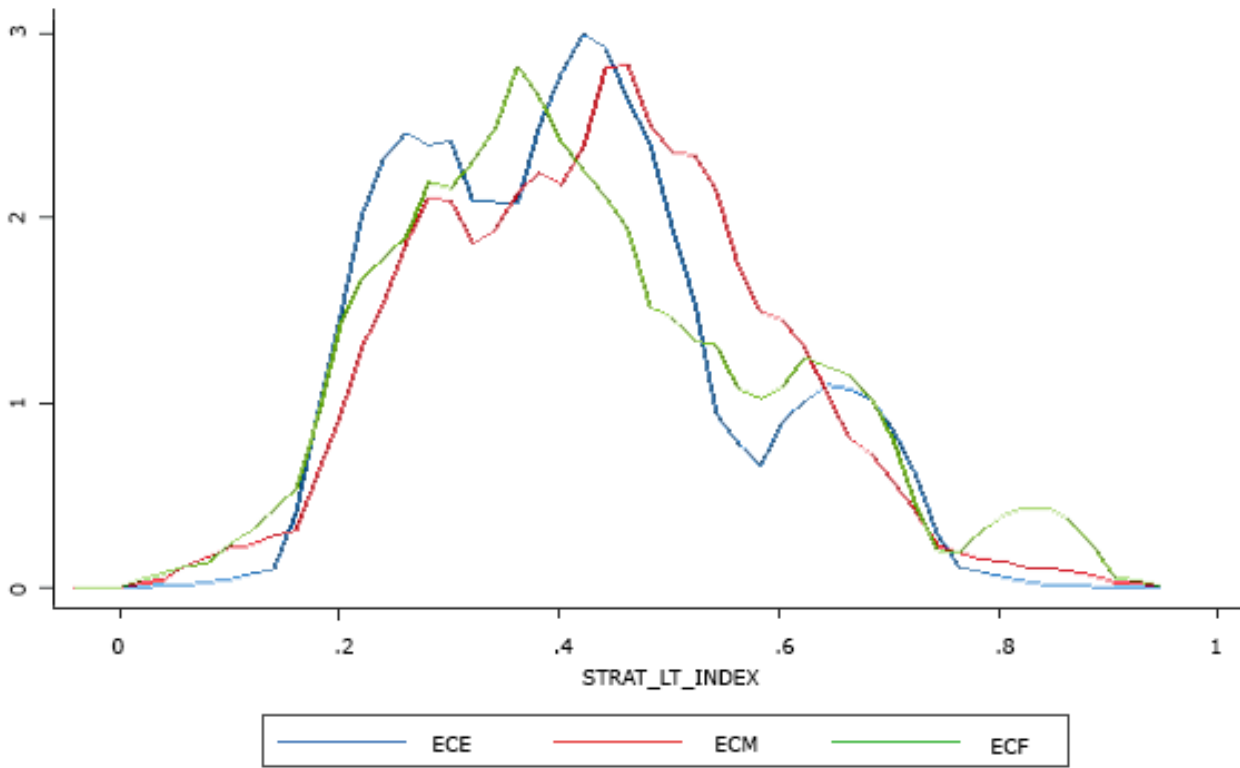
Annexe D : Distribution (Densités pondérées) des indices de gestion par niveau de croissance et conditions économiques.

Figure 3
Distribution de l'indice des pratiques de gestion selon le niveau de croissance de l'emploi
Densité kernel



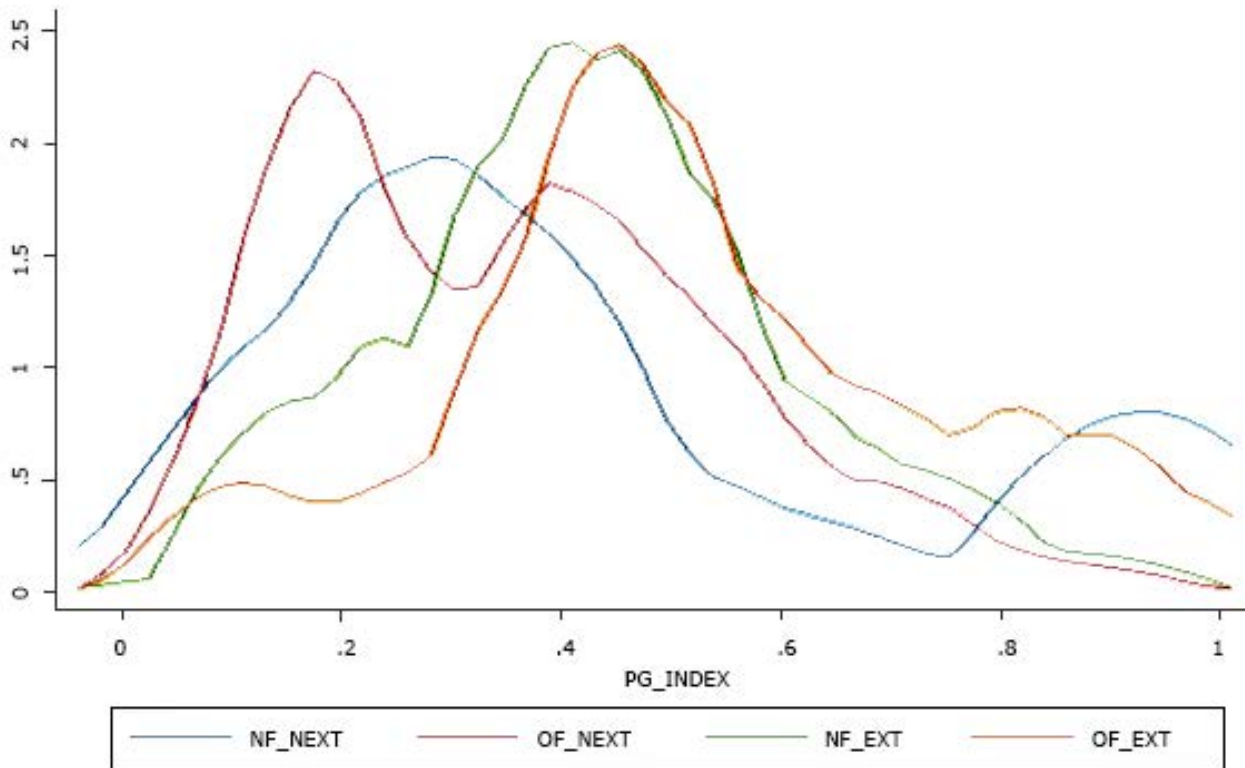
Sources: SIBS 2012 et Environnement de fichiers couplables (EFC)

Figure 4
Distribution de l'indice sur les stratégies de long terme selon le niveau de croissance de l'emploi
Densité kernel



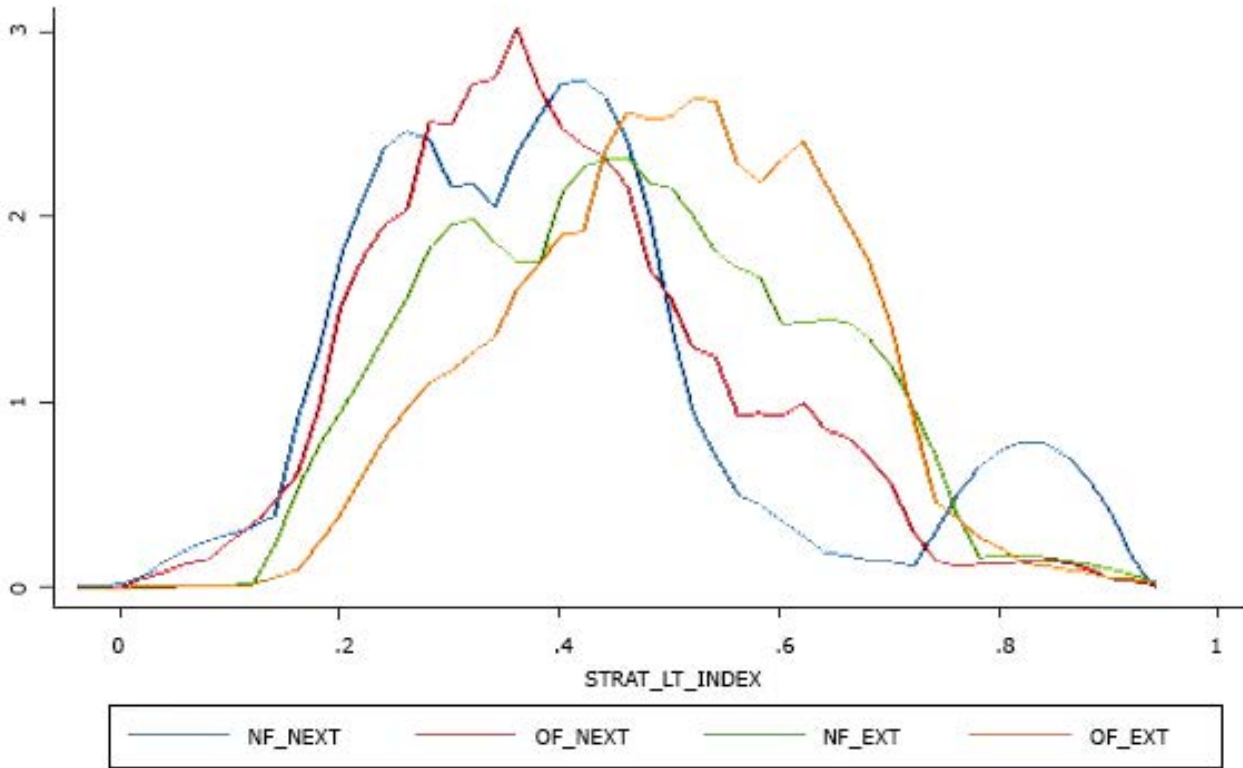
Sources: SIBS 2012 et Environnement de fichiers couplables (EFC)

Figure 5
Distribution de l'indice des pratiques de gestion selon les conditions de marché
Densité kernel



Sources: SIBS 2012 et Environnement de fichiers couplables (EFC)

Figure 6
Distribution de l'indice sur les stratégies de long terme selon les conditions de marché
Densité kernel



Sources: SIBS 2012 et Environnement de fichiers couplables (EFC)

Annexe E : Estimations économétriques sur les ventes par employé

	(1) HGE	(2) MGE	(3) LGE	(4) NF_NEXT	(5) OF_NEXT	(6) NF_EXT	(7) OF_EXT	(8) FULL
PG_INDEX	0,136 (0,65)	1,115* (2,14)	0,353 (1,14)	0,288 (0,80)	0,171 (0,53)	-0,200 (-0,47)	1,091** (3,21)	0,428 (1,36)
STRAT_LT_INDEX	-0,819** (-2,73)	0,0057 (0,001)	0,591 (1,66)	1,890*** (3,44)	-0,244 (-0,56)	0,187 (0,40)	0,480 (1,33)	0,511 (1,36)
UNI_STAFF	0,136 (0,73)	-0,246 (-0,91)	-0,179 (-0,90)	-0,794** (-2,99)	0,236 (0,88)	0,502 (1,62)	-0,322 (-1,95)	-0,120 (-0,64)
LN(AGE)	-0,299* (-2,56)	0,166 (0,99)	0,151 (1,16)	-0,0550 (-0,29)	0,834** (3,01)	0,357 (1,39)	-0,114 (-0,45)	0,0672 (0,61)
LN(CAP_EMP)	0,160*** (3,42)	0,0911 (1,61)	0,135** (2,70)	0,182*** (4,46)	0,170** (2,89)	0,314*** (7,96)	0,104 (1,82)	0,137** (3,06)
MULTI	-0,273 (-1,82)	0,0534 (0,28)	0,310 (1,95)	0,538 (1,85)	0,324 (1,77)	-0,0594 (-0,38)	-0,0893 (-0,56)	0,194 (1,33)
OPE_OUTCAN	0,326 (1,95)	0,287* (2,22)	-0,116 (-1,02)	-0,261 (-1,49)	0,155 (1,40)	-0,282 (-1,85)	0,0260 (0,26)	0,165 (1,33)
COMP	0,0273 (0,84)	-0,0875* (-2,34)	0,0185 (0,54)	-0,0913** (-2,70)	0,00593 (0,17)	0,101* (2,46)	-0,0388 (-1,15)	-0,00893 (-0,33)
SIZE_S	0,0892 (0,65)	-0,0602 (-0,31)	0,00976 (0,05)	-0,611*** (-3,75)	0,0112 (0,04)	0,0727 (0,38)	0,152 (1,00)	0,0271 (0,18)
SIZE_M	-0,0329 (-0,27)	0,433* (2,12)	-0,172 (-0,72)	-0,771** (-3,01)	0,0300 (0,11)	0,0826 (0,33)	0,571** (3,11)	0,105 (0,55)
MANUF	-0,191 (-1,14)	-0,690** (-3,02)	0,0578 (0,30)	-0,871*** (-5,56)	-0,0477 (-0,34)	0,0669 (0,50)	-0,321 (-1,71)	-0,365** (-2,95)
SERV	-0,198 (-1,28)	-0,398 (-1,56)	0,247 (1,12)	-0,644*** (-4,26)	0,130 (0,71)	-0,320 (-1,93)	-0,0599 (-0,34)	-0,110 (-0,82)
QC	0,130 (0,66)	-0,747 (-1,79)	-0,0470 (-0,20)	-1,320*** (-5,18)	-0,0860 (-0,40)	0,148 (0,64)	0,0361 (0,18)	-0,166 (-0,63)
ON	-0,512* (-2,56)	-0,702 (-1,71)	0,250 (1,26)	-1,501*** (-6,18)	0,0622 (0,33)	-0,719** (-3,30)	0,302 (1,49)	-0,149 (-0,60)
CENT	0,415 (1,89)	-0,982* (-2,02)	0,354 (1,67)	-1,065*** (-4,54)	0,225 (0,98)	-0,230 (-1,00)	0,366 (1,85)	0,00118 (0,00)
ATL	-0,376 (-0,99)	-0,440 (-0,93)	-0,223 (-0,92)	-1,316*** (-4,40)	-0,147 (-0,63)	-0,798* (-2,07)	-0,487 (-1,90)	-0,476 (-1,66)
_cons	11,36*** (21,06)	11,81*** (11,11)	9,450*** (13,35)	12,45*** (18,00)	7,531*** (6,00)	8,007*** (8,03)	10,73*** (8,77)	10,35*** (15,03)
N	295	875	1 627	255	1 554	148	840	2 797

* indique le niveau de signification à 10% (p<0,05)

** indique le niveau de signification à 5% (p<0,01)

*** indique le niveau de signification à 1% (p<0,001)

Note : Les écarts-types sont entre parenthèses.

Annexe F : Estimations économétriques sur les profits nets par employé

	(1) HGE	(2) MGE	(3) LGE	(4) NF_NEXT	(5) OF_NEXT	(6) NF_EXT	(7) OF_EXT	(8) FULL
PG_INDEX	-1,040*	0,926	1,388**	1,056*	1,514**	-0,990	-0,514	0,878*
	(-2,40)	(1,10)	(2,80)	(2,08)	(3,18)	(-0,84)	(-0,84)	(1,99)
STRAT_LT_INDEX	0,204	-1,349	0,149	-0,165	-0,927	0,142	0,657	-0,0199
	(0,25)	(-1,63)	(0,21)	(-0,17)	(-1,50)	(0,13)	(0,95)	(-0,03)
UNI_STAFF	1,254**	1,772***	0,235	2,148**	0,892*	-0,0251	1,421*	0,959**
	(2,74)	(4,81)	(0,58)	(4,61)	(2,39)	(-0,04)	(2,39)	(3,09)
LN(AGE)	-0,579*	0,487	1,012***	2,298**	1,607***	-0,241	0,146	0,392
	(-2,14)	(1,90)	(3,81)	(4,72)	(3,86)	(-0,40)	(0,33)	(1,79)
LN(CAP_EMP)	0,148	0,273**	0,185**	0,0958	0,233**	0,292*	0,388***	0,171*
	(1,07)	(3,01)	(2,69)	(1,28)	(2,92)	(2,27)	(3,57)	(2,41)
MULTI	0,308	-0,0486	0,257	0,448	-0,0104	-0,0857	0,320	0,142
	(1,05)	(-0,16)	(1,14)	(1,12)	(-0,04)	(-0,25)	(1,39)	(0,81)
OPE_OUTCAN	-0,0839	-0,0497	-0,0760	-0,817**	0,0434	-0,850*	0,00125	-0,0507
	(-0,34)	(-0,18)	(-0,43)	(-2,87)	(0,25)	(-2,26)	(0,00)	(-0,33)
COMP	-0,122	-0,0996	-0,181*	-0,344***	-0,216**	0,0574	-0,0786	-0,144*
	(-1,70)	(-1,71)	(-2,25)	(-3,79)	(-3,07)	(0,57)	(-1,69)	(-2,39)
SIZE_S	1,138*	0,790*	0,648**	0,825**	0,593	-0,564	0,644*	0,680***
	(2,35)	(2,49)	(2,84)	(3,22)	(1,84)	(-0,96)	(2,37)	(3,57)
SIZE_M	0,787	0,802*	-0,102	-0,612	0,510	-0,113	0,422	0,408
	(1,72)	(2,07)	(-0,31)	(-1,10)	(1,26)	(-0,21)	(1,17)	(1,69)
MANUF	-0,0550	-0,764*	-0,104	-1,375**	-0,464	0,203	0,246	-0,675*
	(-0,14)	(-2,46)	(-0,27)	(-3,31)	(-1,73)	(0,87)	(0,55)	(-2,56)
SERV	-0,411	-0,791*	-0,0708	-2,311***	-0,347	-0,150	0,107	-0,750**
	(-1,04)	(-2,00)	(-0,18)	(-5,52)	(-1,18)	(-0,60)	(0,24)	(-2,74)
QC	0,195	0,00864	0,257	-0,0990	0,291	-0,451	-0,0109	0,248
	(0,59)	(0,02)	(0,47)	(-0,36)	(0,53)	(-0,75)	(-0,03)	(0,52)
ON	0,134	-0,429	0,374	-0,531**	0,296	-1,063*	0,212	-0,0362
	(0,38)	(-1,32)	(0,68)	(-2,67)	(0,54)	(-2,00)	(0,62)	(-0,08)
CENT	0,988	0,0257	0,416	0,456	0,517	-0,304	0,627	0,279
	(1,88)	(0,05)	(0,74)	(1,20)	(0,89)	(-0,61)	(1,80)	(0,56)
ATL	0,934*	-0,178	-0,544	-0,402	-0,727	-0,685	0,339	-0,499
	(2,15)	(-0,59)	(-0,86)	(-1,23)	(-1,17)	(-1,04)	(0,88)	(-0,96)
_cons	8,543***	5,315***	3,301**	5,404***	1,804	8,013**	3,418*	6,072***
	(5,37)	(3,59)	(2,73)	(4,11)	(1,00)	(3,08)	(1,99)	(5,83)
N	241	743	1 244	190	1 234	102	702	2 228

 * indique le niveau de signification à 10% ($p < 0,05$)

 ** indique le niveau de signification à 5% ($p < 0,01$)

 *** indique le niveau de signification à 1% ($p < 0,001$)

Note : Les écarts-types sont entre parenthèses.

Annexe G : Estimations économétriques des effets marginaux sur l'innovation

	(1) HGE	(2) MGE	(3) LGE	(4) NF_NEXT	(5) OF_NEXT	(6) NF_EXT	(7) OF_EXT	(8) FULL
PG_INDEX	0,215* (2,00)	0,209** (2,59)	0,596*** (3,30)	0,511** (3,26)	0,361* (2,23)	0,126 (1,58)	0,126* (2,19)	0,386*** (3,52)
STRAT_LT_INDEX	0,283 (1,86)	0,177* (2,09)	-0,457 (-1,72)	-0,182 (-0,91)	-0,284 (-1,13)	-0,0730 (-1,28)	0,0953 (1,34)	-0,113 (-0,68)
UNI_STAFF	-0,0504 (-1,77)	-0,0158 (-0,98)	-0,0113 (-0,25)	0,00205 (0,06)	-0,000486 (-0,01)	0,00115 (0,11)	-0,00961 (-0,47)	-0,0238 (-0,83)
LN(AGE)	-0,203 (-0,82)	0,330 (1,81)	-0,159 (-0,32)	0,314 (0,77)	0,380 (0,40)	-0,331 (-1,52)	-0,158 (-0,67)	-0,0784 (-0,27)
LN(CAP_EMP)	-0,0719 (-0,15)	-0,679** (-3,24)	0,0333 (0,07)	-0,276 (-0,79)	-1,108 (-1,68)	-0,290 (-1,66)	-0,413* (-2,11)	-0,585 (-1,41)
MULTI	0,104** (3,11)	0,0409* (2,36)	-0,0375 (-0,94)	0,0885* (2,18)	-0,0275 (-0,63)	0,00494 (0,97)	-0,00673 (-0,46)	0,00682 (0,24)
OPE_OUTCAN	-0,00244 (-0,14)	-0,00384 (-0,29)	0,0590* (2,17)	0,0128 (1,04)	0,0321 (1,47)	-0,0133 (-1,63)	0,0390 (1,60)	0,0368 (1,93)
RD	0,00172 (0,08)	0,0125 (0,56)	0,0962 (1,62)	-0,00195 (-0,04)	0,102 (1,92)	-0,00456 (-0,48)	-0,0273 (-0,91)	0,0473 (1,25)
COMP	0,138 (1,12)	0,0848 (1,13)	-0,181 (-0,76)	0,317 (1,78)	-0,224 (-0,92)	0,0688 (1,05)	0,0471 (0,77)	0,0813 (0,56)
SIZE_S	0,0135 (0,20)	-0,0354 (-0,46)	0,0595 (0,38)	0,409** (2,87)	-0,0459 (-0,24)	0,0265 (0,58)	-0,0437 (-1,33)	-0,0258 (-0,22)
SIZE_M	0,0421 (0,61)	0,00244 (0,07)	0,00480 (0,19)	0,149** (3,02)	0,0301 (0,75)	0,00887 (0,41)	-0,0317 (-1,27)	0,0205 (0,56)
MANUF	0,0601* (2,53)	-0,00696 (-0,38)	0,0664 (1,09)	0,0195 (1,06)	0,0305 (0,58)	0,0128 (1,57)	-0,0587* (-2,55)	0,0316 (0,97)
SERV	0,360*** (3,57)	0,0000339 (0,00)	0,0966 (0,51)	0,0261 (0,17)	0,0142 (0,09)	0,0537 (1,55)	-0,172* (-2,57)	0,0649 (0,68)
QC	0,0199 (0,28)	-0,0329 (-1,36)	-0,0198 (-0,30)	-0,156** (-2,78)	0,0421 (0,46)	-0,0496 (-1,45)	-0,0229 (-1,62)	-0,0350 (-0,72)
ON	-0,0107 (-0,19)	-0,0162 (-0,42)	-0,0251 (-0,26)	-0,180* (-1,97)	0,0182 (0,18)	-0,0491 (-1,13)	-0,0598 (-1,49)	-0,00460 (-0,07)
CENT	0,104* (2,31)	-0,0108 (-0,54)	0,0137 (0,21)	-0,0214 (-0,37)	0,0458 (0,64)	-0,0113 (-1,04)	-0,0183 (-1,64)	0,0109 (0,28)
ATL	-0,00641 (-0,40)	-0,0122* (-2,54)	-0,0248 (-1,05)	-0,0202* (-2,55)	-0,0235 (-0,86)	-0,0247 (-1,62)	-0,00339 (-0,92)	-0,0198 (-1,45)
N	302	895	1 669	262	1 592	154	858	2 866

* indique le niveau de signification à 10% ($p < 0,05$)

** indique le niveau de signification à 5% ($p < 0,01$)

*** indique le niveau de signification à 1% ($p < 0,001$)

Note : Les écarts-types sont entre parenthèses.

Annexe H : Estimations économétriques sur le nombre d'innovations de produits et procédés

	(1) HGE	(2) MGE	(3) LGE	(4) NF_NEXT	(5) OF_NEXT	(6) NF_EXT	(7) OF_EXT	(8) FULL
PG_INDEX	-0,0283 (-0,23)	0,796*** -4,92	0,307* -2,27	0,0295 -1,58	0,446*** -3,44	0,0807 -0,31	0,960*** -4,38	0,479** -3,14
STRAT_LT_INDEX	0,728** -3,06	-0,0267 (-0,14)	0,00228 -0,01	-0,000447 (-0,03)	-0,123 (-0,69)	1,376** -2,99	0,251 -0,65	0,176 -0,73
UNI_STAFF	-0,0663 (-0,79)	-0,0827 (-0,78)	0,109 -1,09	0,00313 -0,51	-0,0302 (-0,29)	-0,488* (-2,34)	-0,0566 (-0,39)	0,016 -0,16
LN(AGE)	0,124* -2,31	0,124* -2	0,00111 -0,02	-0,00417 (-0,66)	-0,0327 (-0,28)	-0,0212 (-0,22)	-0,14 (-0,81)	0,0674 -1,02
LN(CAP_EMP)	-0,0426 (-1,97)	-0,0814*** (-3,67)	0,0380* -2,04	0,00186 -1,44	-0,026 (-1,10)	-0,00137 (-0,06)	-0,0735 (-1,72)	-0,0451 (-1,54)
MULTI	-0,00818 (-0,14)	0,0866 -1,17	0,0142 -0,2	-0,00900* (-2,04)	0,0251 -0,26	0,0856 -0,59	0,0251 -0,23	-0,00133 (-0,02)
OPE_OUTCAN	0,145 -1,02	0,0466 -0,9	0,191* -2,45	0,0119 -0,92	0,0867 -1,21	-0,125* (-2,21)	0,136 -1,33	0,164 -1,93
RD	0,00433 -0,07	0,221* -2,42	0,0653 -0,76	0,0429 -1,45	0,0313 -0,39	0,256 -1,66	0,473*** -3,39	0,13 -1,57
COMP	-0,000348 (-0,03)	0,0376* -2,56	-0,018 (-1,06)	-0,00016 (-0,16)	0,00238 -0,15	-0,0325 (-1,35)	0,0213 -0,88	-0,0019 (-0,12)
SIZE_S	-0,0972 (-1,26)	-0,0216 (-0,24)	-0,0281 (-0,38)	-0,00134 (-0,25)	0,0427 -0,57	-0,275 (-1,22)	-0,207 (-1,30)	-0,0538 (-0,55)
SIZE_M	-0,0231 (-0,35)	-0,113 (-1,50)	-0,0473 (-0,82)	-0,00665 (-1,34)	0,0278 -0,25	-0,096 (-0,84)	-0,292* (-1,96)	-0,0228 (-0,24)
MANUF	0,577 -1,8	0,0415 -0,38	0,0649 -0,4	0,0206 -1,22	0,00569 -0,05	0,803* -2,09	1,028 -1,95	0,0462 -0,33
SERV	0,262* -2,24	-0,164 (-1,19)	-0,1 (-0,53)	...	-0,176 (-1,16)	0,461** -3,06	0,453 -1,74	-0,129 (-0,77)
QC	0,0369 -0,43	-0,0926 (-1,60)	0,12 -1,09	0,000102 -0,02	0,275* -2,21	-0,112 (-1,22)	-0,0797 (-0,76)	-0,00599 (-0,08)
ON	0,0372 -0,47	-0,101 (-1,43)	0,0799 -0,74	-0,0102 (-1,35)	0,256 -1,74	-0,239 (-1,78)	0,0127 -0,11	0,0394 -0,4
CENT	-0,0459 (-0,78)	-0,0115 (-0,15)	0,00975 -0,11	-0,00786 (-1,64)	0,336 -1,87	-0,163*** (-3,40)	-0,0509 (-0,36)	0,0281 -0,27
ATL	-0,0161 (-0,24)	0,031 -0,23	0,101 -0,57	-0,00478 (-1,63)	0,241 -0,85	-0,130** (-2,74)	0,274 -0,89	0,0124 -0,09
N	302	895	1 669	262	1 592	154	858	2 866

... n'ayant pas lieu de figurer

* indique le niveau de signification à 10% (p<0,05)

** indique le niveau de signification à 5% (p<0,01)

*** indique le niveau de signification à 1% (p<0,001)

Note : Les écarts-types sont entre parenthèses.