



# Entrepreneurship

Canada

---

FORUM NATIONAL SUR L'ENTREPRENEURSHIP

COMPTES RENDUS



---

PROMOUVOIR ET SOUTENIR L'ENTREPRENEURSHIP CANADIEN

Ce document a été préparé pour le compte du ministère Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC) par le Conseil international de la petite entreprise (CIPÉ-Canada), à qui incombaient l'organisation du Forum national sur l'entrepreneuriat. Il comprend un sommaire des recommandations des délégués au forum et un compte rendu de la session plénière «Actions-Réactions», qui s'y est tenue. Il présente les organisateurs, donne la liste des participants et rapporte les discours des conférenciers invités.

HB615/.N32/1989  
 International Council for  
 Entrepreneurship, National  
 Forum on Entrepreneurship  
 CEQM c. 2 aa IC

**DATE DUE - DATE DE RETOUR**

FEB 14 1997	

ISTC 1551 (2/90)

---

# Table des matières

---

INTRODUCTION .....	4
<b>INDUSTRY, SCIENCE AND TECHNOLOGY CANADA LIBRARY</b> NOV 01 1994	
ABRÉGÉ.....	5
DISCOURS D'OUVERTURE DU MINISTRE D'ÉTAT (PETITES ENTREPRISES ET TOURISME) .....	9
<b>BIBLIOTHÈQUE INDUSTRIE, SCIENCES ET TECHNOLOGIE CANADA</b>	
PRÉSIDENTE D'HONNEUR Madame Lise Watier .....	11
Monsieur Donald C. Webster .....	13
DESCRIPTION DES ATELIERS .....	17
COMPTES RENDUS DES ATELIERS .....	20
ASSEMBLÉE PLÉNIÈRE «ACTIONS-RÉACTIONS» .....	33
DISCOURS DE CLÔTURE DU MINISTRE D'ÉTAT (PETITES ENTREPRISES ET TOURISME) .....	36
ANNEXE 1 – CONFÉRENCIERS INVITÉS	
Influences sur l'entrepreneurship (Arnold C. Cooper) .....	40
Promouvoir et développer l'entrepreneurship – L'expérience vécue par le Royaume-Uni (Allan A. Gibb) .....	48
ANNEXE 2 – SOMMAIRE DES FORUMS PROVINCIAUX .....	62
ANNEXE 3 – ORGANISATION DU FORUM	
Comité d'organisation .....	67
Comité d'orientation .....	67
ANNEXE 4 – LISTE DES DÉLÉGUÉS ET OBSERVATEURS	



---

# Introduction

---



**L**e Forum national sur l'entrepreneurship qui s'est tenu les 20 et 21 juin 1989, à Québec, a été l'occasion pour plus de 200 participants du monde des affaires, des gouvernements et de l'éducation d'échanger sur les grandes questions de la promotion et du soutien de l'entrepreneurship au Canada.

Cette initiative du gouvernement du Canada, une première, qui s'inscrit dans l'énoncé de la politique nationale de l'entrepreneurship, a nécessité plusieurs heures de consultation et de concertation. Le choix et le contenu des thèmes, fruit de plusieurs séances de travail avec des intervenants de tous les milieux, ont été soumis à la discussion lors des treize forums provinciaux tenus partout au pays en mars 1989; une synthèse des échanges qui se sont déroulés lors des forums provinciaux est d'ailleurs présentée dans ce document. L'organisation du Forum national avait été confiée au Conseil international de la petite entreprise (CIPE-Canada), dont les représentants ont travaillé étroitement avec la direction du Bureau de l'entrepreneurship et de la petite entreprise du Canada. Enfin, un comité d'orientation composé d'universitaires, d'entrepreneurs et de banquiers s'est réuni en mai 1989 pour conseiller les organisateurs sur certains aspects du contenu et du programme du Forum.

Ce document fait état des principaux échanges et recommandations des huit ateliers thématiques tenus simultanément dans la journée du 20 juin. Les présidents et secrétaires d'ateliers ont rédigé de brefs rapports de façon à faire ressortir les aspects dominants des discussions. Même si ces comptes rendus se veulent fidèles aux échanges, il n'était évidemment pas possible ici

de rapporter tous les détails et les nuances des discussions. On a suivi la même approche pour l'assemblée plénière «Actions-Réactions» du 21 juin. Ici, les interventions ont été plus diversifiées, portant tantôt sur les thématiques des ateliers, tantôt sur les mécanismes à mettre en place pour concrétiser les recommandations.

L'Institut national de développement de l'entrepreneurship lancé officiellement le 20 juin a été particulièrement mis en évidence pour assurer le suivi du Forum. L'honorable Tom Hockin lui accorde d'ailleurs une place prépondérante dans son discours de clôture, inclus dans ce document.

Enfin, de façon à mieux apprécier les efforts du Canada en matière de promotion et de soutien de l'entrepreneurship, on avait invité pour l'occasion deux éminents spécialistes, les professeurs Arnold C. Cooper, des États-Unis, et Allan A. Gibb, d'Angleterre, à présenter les initiatives entrepreneuriales de leur pays respectif. Les textes réunis dans ce document sont des versions plus étayées des discours présentés par ces conférenciers de marque.

Le Forum national sur l'entrepreneurship a été un succès grâce à la participation, à l'enthousiasme et au dévouement des délégués, intervenants, animateurs et organisateurs qui ont tous à cœur une même cause, le développement de l'entrepreneurship au Canada. Qu'il me soit permis de remercier sincèrement tous les collaborateurs pour la qualité de leur contribution; nous sommes assurés qu'ils seront fiers des retombées de cet «événement entrepreneurial».

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Yvon Gasse'. The signature is fluid and cursive, with a horizontal line underlining the name.

Yvon Gasse, président du comité d'organisation

---

# Abrégé

---

## I Introduction

Un forum national sur l'entrepreneurship, initié et commandité par le ministère Industrie, Sciences et Technologie Canada, s'est tenu à Québec, les 20 et 21 juin 1989. Il faisait suite à des forums organisés dans chacune des provinces et au Yukon. Première en son genre, l'événement a fourni l'occasion aux multiples intervenants du domaine de rencontrer les entrepreneurs pour échanger et pour s'entendre sur une démarche de valorisation et de promotion de l'entrepreneurship: la petite entreprise, moteur de l'économie, doit atteindre un développement optimal.

Comme il fallait s'y attendre d'une session de cette envergure, le grand nombre des participants, la diversité des représentations et la multiplicité des interventions ont exigé un certain effort de décantation des propos et des discussions qui ont animé les différents ateliers de travail.

Cet abrégé des recommandations issues du forum se veut un outil de réflexion articulant les interventions et proposant une version intégrée du message transmis, beaucoup plus qu'un document strict et statique. Son contenu reflète ce qui a été compris du mes-

sage — ou ce qui aurait pu ou dû l'être — et il appelle à la réaction.

Car ce forum ne marque qu'un début, l'amorce du dialogue et des échanges, la première étape d'une collaboration et d'un cheminement. Une réponse est donc attendue des entrepreneurs et des délégués qui ont été interpellés; du secteur privé qui a été interpellé; des enseignants, professeurs et spécialistes qui ont été mis sur la sellette; des agents financiers et gouvernementaux, à qui on demande une meilleure intégration...

Le gouvernement est aussi appelé à donner réponse à son initiative de forum. Comme les autres, il est convié à la démarche collective. Le forum a marqué un premier jalon: à tous les «impliqués», qui gravitent ou oeuvrent dans le domaine de l'entrepreneurship et dans le secteur de la petite entreprise, de poser ceux qui vont — et doivent — suivre.

Ce texte entend relever les priorités et annoncer des ébauches d'actions en vue de prolonger les travaux du forum: appuyez l'élan, soutenez les orientations, posez vos plans d'intervention, poursuivez la démarche. Beaucoup de mécanismes sont à inventer, à roder, à mettre en branle...

## P Promotion de l'entrepreneurship

Restant, à des degrés importants, l'attention des participants de tous les ateliers de travail, la promotion de l'entrepreneurship apparaît au centre des priorités et la clef de voûte du développement de l'entrepreneurship. Bien que du chemin ait été parcouru ces dernières années, les mentalités restent à changer; une revalorisation de la petite entreprise et de l'entrepreneur est à faire auprès de la population. Tous les Canadiens doivent être sensibilisés à l'apport de la petite entreprise à l'économie et à l'emploi. On croit qu'il faut opter pour une stratégie nationale de promotion de l'entrepreneurship, s'inspirant de la campagne «Participation», et qu'il faut surtout miser sur la diffusion de «modèles» et célébrer l'entrepreneur. Cette campagne devrait rejoindre la population en général et toucher, plus particulièrement, les entrepreneurs potentiels et de fait, ainsi que les divers intervenants du domaine de l'entrepreneurship et de la petite entreprise. Les médias

de masse et les médias spécialisés les plus performants sont à utiliser. Et pour susciter l'émergence de plus nombreux entrepreneurs, il faut présenter l'entrepreneurship comme une option de carrière, une profession valable et valorisante, un moyen de réalisation personnelle, un style de vie. En outre, la faillite, qui fait malheureusement partie du cheminement de plusieurs entrepreneurs ayant réussi par la suite, doit être dédramatisée. On suggère:

- qu'une campagne «Entrepreneurship» soit organisée pour revaloriser l'entrepreneur et la petite entreprise auprès du grand public et des milieux concernés;
- qu'un système de reconnaissance et de récompense de l'effort entrepreneurial soit instauré, tout comme un système de valorisation et de reconnaissance de l'action des intervenants dans les milieux de la petite entreprise.

## **S**timulation de l'esprit d'entreprise

**L**es participants ont insisté sur l'importance de miser sur l'utilisation de modèles pour inciter à l'entrepreneurs. Familiarisé tôt au monde de l'entreprise, l'individu a de plus grandes chances de devenir entrepreneur. La stimulation de l'esprit d'entreprise devrait donc commencer très tôt dans la famille et à l'école. Les jeunes devraient être mis en contact avec des entrepreneurs auxquels ils pourraient s'identifier et familiarisés avec un style de vie pour lequel ils pourraient opter. L'enseignement devrait aussi être globalement axé sur l'apprentissage de la créativité et de l'autonomie et sur la pratique de l'expérimentation, premiers attributs de l'entrepreneur. En ce sens, il est recommandé:

- que les programmes scolaires s'ouvrent aux valeurs et à l'enseignement de l'entrepreneurs à tous les niveaux;
- que les enseignants et professeurs soient encouragés à adopter une approche plus entrepreneuriale et à acquérir une formation à l'entrepreneurs;
- que du matériel pédagogique (et même ludique) présentant les entrepreneurs et fami-

- liarisant au monde de l'entreprise soit conçu par des spécialistes pour soutenir l'enseignement de l'entrepreneurs;
- que le programme «Jeunes entreprises», qui met en situation d'expérimenter le démarrage et la gestion d'une petite entreprise, soit offert à tous les jeunes en prenant soin d'adapter les approches aux différents niveaux;
- que des outils de détection du potentiel entrepreneurial chez les jeunes soient mis au point par des spécialistes et diffusés dans les écoles et auprès des publics concernés;
- que l'on fasse appel à un enseignement coopératif intégrant l'entrepreneur et l'entreprise aux activités d'apprentissage et rapprochant l'école de son milieu d'affaires local;
- que l'Institut national de développement de l'entrepreneurs (INDE) dresse l'inventaire des outils déjà disponibles dans le but de les faire connaître et de les rendre accessibles aux organismes intéressés;
- que l'organisation d'un forum national sur la stimulation et l'enseignement de l'entrepreneurs par l'éducation soit envisagée.

6

## **F**ormation à l'entrepreneurs

**A**lléguant que les programmes scolaires ou universitaires ne produisent que bien peu d'entrepreneurs, on fait remarquer qu'en sensibilisant la masse des jeunes à l'entrepreneurs, on s'engage nécessairement à mettre en place les moyens qui guideront dans la réalisation d'une éventuelle aspiration entrepreneuriale. Les entrepreneurs actuels, n'ayant pu profiter d'un encadrement spécifique, demandent eux aussi une formation d'appoint qui soit adaptée aux exigences de leur situation. Ainsi, les trop nombreux échecs découlant de carences en gestion pourront-ils être réduits. L'entreprise en expansion nécessite en outre l'embauche d'un personnel cadre adéquatement formé. Il semble que l'écart entre les programmes existants et le passage à la petite entreprise ne soit pas aisé à franchir et que, au surplus, les postes de cadres intermédiaires dans la PME ne présentent que peu d'attraits aux yeux des jeunes diplômés.

- Des concentrations PME, comprenant des cours axés sur la gestion de la petite entre-

- prise, devraient être ouvertes à tous les étudiants du cégep et de l'université qui désirent s'orienter vers l'entrepreneurs ou une carrière dans la PME ou même reliée à la PME.
- La conception d'outils de formation: cours sur la création et la gestion d'une petite entreprise, présentations de cas d'entrepreneurs, études de cas d'entreprises, guide de plan d'affaires, devrait être encouragée.
- La participation des gens d'affaires à l'élaboration d'un matériel pédagogique adapté devrait être incitée.
- Des ateliers, séminaires et sessions de perfectionnement sur la gestion, la croissance de l'entreprise et l'exportation, devraient être organisés et offerts aux entrepreneurs qui le désirent par le biais d'organismes existants ou en profitant des réseaux.
- L'implantation de pré-incubateurs, de centres d'entrepreneurs et de centres de création d'entreprises, devrait être favorisée.
- La formation de formateurs devrait devenir une priorité d'action.

## **S**outien à l'entreprise

**P**our qu'elle puisse progresser, la petite entreprise compte sur une aide couvrant trois aspects principaux: du soutien technique et de gestion, un financement facilité et l'accès à une information de qualité.

### Soutien technique et de gestion

Déjà les entrepreneurs ont identifié des mécanismes de soutien qui ont démontré leur efficacité et dont l'action leur semble devoir

être amplifiée. L'incubation facilite le démarrage d'entreprise et le parrainage apporte le soutien de gens d'expérience. Toutefois, la petite entreprise hésite à adopter les techniques nouvelles et elle craint, dans bien des cas, d'affronter le libre-échange. Conscient que la compétitivité de la petite entreprise canadienne passe par la technologie et que son accès aux marchés mondiaux repose sur une gestion avisée, on recommande:

- de favoriser la création d'incubateurs de tous genres, surtout lorsque ceux-ci tendent à l'autofinancement;
- d'encourager les groupes de soutien, de miser sur l'expertise qu'ils ont acquise et d'élargir leur champ d'action à tous les entrepreneurs;
- de promouvoir la recherche et le développement auprès du secteur privé;
- de soutenir la recherche dans ses applications orientées vers la petite entreprise;
- de multiplier les centres de technologie où la petite entreprise aura accès à une information de pointe et où elle pourra obtenir un soutien technique à la recherche et au développement;
- de subventionner l'implantation des technologies nouvelles dans les PME;
- de faciliter l'expansion aux marchés mondiaux par l'apport d'une information stratégique, privilégiée;
- d'encourager le parrainage en multipliant les occasions de rencontres entre les entreprises existantes et les nouveaux entrepreneurs pour que des liens d'affinités puissent plus facilement se créer;
- d'étudier des mécanismes de promotion et de reconnaissance du parrainage;
- de favoriser la formation de réseaux et le maillage des réseaux;
- de créer des opportunités de rencontres mixtes: forums, colloques, séminaires, événements nationaux et aussi régionaux, qui donnent l'occasion de faire le point et dont la petite entreprise retire grand profit;
- de dynamiser les organismes existants pour qu'ils s'impliquent dans des initiatives de rencontres et de regroupements d'entreprises (tel le réseau ILDE de la BFD).

### Le financement

La petite entreprise éprouve des difficultés à réunir les capitaux nécessaires pour assurer son démarrage et pour soutenir sa croissance. Les institutions de prêt appliquent des critères peu flexibles et dont s'accommode difficilement la petite entreprise, si tant est qu'elle réussisse à obtenir un emprunt à des

conditions acceptables. Les banques ne seraient pas suffisamment familiarisées avec les valeurs et les mécanismes de la PME, et le potentiel de la petite entreprise resterait à promouvoir auprès des milieux financiers. Les autres entreprises du secteur privé pourraient même être encouragées à épauler les efforts de la PME, via des rapports de sous-traitance ou par le biais d'associations réciproquement profitables. En outre, le régime fiscal apparaît lourd à porter et les politiques d'attribution des contrats gouvernementaux laissent peu de chance à la petite entreprise. On suggère donc:

- de faciliter l'accès au financement à la petite entreprise en constituant davantage de fonds de démarrage et de capital de risque et en assurant plus de prêts garantis;
- de pratiquer des taux d'intérêt qui soient moins prohibitifs pour la petite entreprise;
- de compenser les effets néfastes sur la petite entreprise des hausses d'intérêt émanant des grands centres, surtout en région où il n'en est retiré aucun profit et où les préjudices sont ressentis plus durement;
- d'inciter le financement de la petite entreprise par le secteur privé en compensant le risque par des exemptions d'impôts;
- d'alléger le fardeau fiscal de la petite entreprise pour qu'elle puisse investir dans sa croissance;
- d'encourager les associations stratégiques et le maillage d'entreprises;
- d'assouplir les politiques d'octroi des contrats gouvernementaux de façon à favoriser la petite entreprise.

### L'information

Plus encore que le financement, l'accès à l'information apparaît primordiale, et pour l'entreprise en démarrage et pour l'entreprise qui veut croître et survivre. Paradoxalement toutefois, bien que des masses d'informations soient mises en circulation, les entrepreneurs se plaignent d'un accès difficile à une information de qualité. Le problème ne se situerait pas tant au niveau du nombre (jugé farouche) de données diffusées qu'à celui du traitement qu'exigent toutes ces données. Il reste difficile de dégager l'information stratégique à sa source et de l'interpréter pour la rendre utilisable. Les conseils de gens d'expérience s'avèrent souvent recherchés, sinon indispensables. On croit qu'il faudrait:

- fournir une information stratégique aux entrepreneurs et mieux adapter les contenus d'information aux destinataires;
- imaginer des mécanismes permettant de rejoindre plus efficacement les entrepreneurs.

montée par bien des entrepreneurs qui, ayant appris de l'expérience, peuvent connaître le succès. Il ne faudrait plus se priver du potentiel que ces gens représentent.

L'octroi des subventions ne semble pas obtenir l'assentiment unanime du secteur privé: on allègue que, trop souvent, elles entravent l'autonomie de l'entrepreneur, qu'elles exposent l'entreprise aux aléas politiques et qu'elles faussent la concurrence... On leur préférerait les crédits d'impôts à l'investissement, par exemple, qui pourraient avoir un effet plus profitable et à plus long terme sur le développement des entreprises. Cependant, on reconnaît que les subventions restent la seule solution que l'on ait trouvée pour réduire les disparités régionales.

On croit, par ailleurs, que l'administration des programmes gagnerait en efficacité si ceux-ci étaient gérés localement. On suggère enfin à l'INDE de se pencher sur les problèmes

des régions et des groupes désavantagés face à l'entrepreneurship.

- La législation corporative devrait être repensée de façon à mieux protéger l'entrepreneur de la faillite.
- Des crédits d'impôts devraient, le plus souvent, être substitués aux programmes de subventions.
- La bureaucratie excessive doit être réduite et l'administration des programmes rendue plus efficace par une gestion locale.
- Il faut analyser les obstacles qui freinent l'économie des régions et susciter une prise en charge locale du développement, en fournissant les outils appropriés aux organismes et entreprises du milieu.
- Les facteurs qui freinent l'initiative entrepreneuriale sont à étudier et à corriger auprès des groupes en émergence et auprès de certaines catégories d'entrepreneurs.

## C onclusion

**L**e gouvernement fédéral avait convoqué ce Forum national sur l'entrepreneurship pour entendre les entrepreneurs et les intervenants des milieux de l'entrepreneurship et de la petite entreprise. Son initiative a ouvert le dialogue, un premier pas a été fait. Beaucoup de recommandations s'adressant à lui ont été formulées,

mais toujours dans le sens des interventions de masse, des grandes orientations à prendre, des politiques à élaborer. Les participants au Forum ont fait appel aux divers organismes impliqués dans l'entrepreneurship à passer à l'action. Ceci sera le prochain pas.



# D

## Discours d'ouverture du Ministre d'État (Petites Entreprises et Tourisme)



**C'**est avec le plus grand plaisir que je vous souhaite à tous la bienvenue au Forum national sur l'entrepreneurship. Je suis particulièrement sensible au fait que vous ayez, en si grand nombre, pris le temps de votre horaire soit de vos activités dans vos entreprises, soit de l'université, soit de la fonction publique, pour vous joindre à nous pour les prochains jours.

Je dois vous dire que ce matin et hier soir, j'ai senti une grande énergie dans l'air et un grand intérêt à l'égard de ce forum, ce qui laisse présager un franc succès.

Le premier ministre m'a chargé de présenter ses salutations et ses vœux les plus sincères de réussite à tous les participants au forum.

Comme vous le savez, le dernier discours du Trône soulignait le rôle joué par la petite et moyenne entreprise dans la stratégie visant à bâtir une économie vigoureuse. Le premier ministre et le gouvernement sont de solides partisans du Forum national de l'entrepreneurship, qui servira à cerner les facteurs d'élaboration de la politique publique touchant l'entrepreneurship au cours des prochaines années.

Je voudrais saisir cette occasion pour remercier le professeur Yvon Gasse et le Conseil international de la petite entreprise qui ont bien voulu nous aider à organiser ce forum. Comme vous le savez pour la plupart, le trente-quatrième congrès annuel mondial du CIPE commencera juste après la clôture de notre forum, mercredi. Ce sera la quatrième fois que cette organisation se réunit au Canada. Cette année, le chapitre canadien de cette organisation fête d'ailleurs son dixième anniversaire.

La tenue de notre forum a été proposée pour la première fois dans la Politique nationale de l'entrepreneurship qu'a présentée le gouvernement en août 1988.

Les participants à ce forum vont donc étudier les rôles du secteur privé, des établissements de formation et du gouvernement dans la promotion de l'entrepreneurship. Nous parlerons de la place qu'occupe l'entrepreneur dans la société canadienne et des moyens d'encourager l'innovation et la prise de risques.

Certaines expressions reviendront à maintes reprises, au cours des prochains jours. Des mots comme «confiance», «autonomie» et «initiative», des expressions comme «audace», «prise de risques» et «esprit d'entreprise».

Notre tâche est de trouver les

moyens de répandre ces expressions dans le vocabulaire des Canadiens.

Si nous réussissons, elles deviendront aussi courantes pour le Canadien moyen qu'elles le sont pour les femmes et hommes d'affaires.

Notre principale tâche aujourd'hui est d'implanter l'esprit d'entreprise dans notre culture afin que notre société accueille et soutienne la vision, la prise de risques et la réussite.

Nous voulons introduire dans tout le Canada un nouvel esprit qui favorise l'audace et l'initiative, c'est-à-dire une réelle transformation de notre comportement qui modifie jusqu'à notre façon de nous exprimer.

Au lieu d'entendre: «Vous ne réussirez jamais», nos entrepreneurs ont besoin de se faire dire: «Alors, comment allez-vous vous y prendre?»

Non pas: «Vous n'avez pas d'expérience», mais bien plutôt: «De quoi avez-vous besoin pour vous lancer?»

Non pas: «Je savais que vous alliez échouer», mais bien plutôt: «Qu'avez-vous appris d'utile pour faire mieux la prochaine fois?»

Nous espérons que ces expressions seront bientôt couramment utilisées à l'échelle du pays.

Les entrepreneurs qui réussissent savent quand saisir les occasions qui se présentent, en évaluant soigneusement les risques et en menant leur stratégie avec détermination et attention aux détails, comme les ventes et les services.

En mars dernier, nombre d'entre vous ont participé aux forums provinciaux dont nous discuterons ici les recommandations. En tant que représentants des milieux commerciaux, financiers et universitaires ainsi que d'associations, vous vous êtes rencontrés dans toutes les régions du Canada. Vos rapports sur les moyens à adopter pour appuyer et promouvoir l'entrepreneurship, ainsi que votre évaluation des priorités régionales serviront de base à nos débats des deux prochains jours.

Certains pourraient se demander pourquoi nous avons réuni à ce forum des représentants de tant de professions différentes. N'aurait-il pas mieux valu laisser les entrepreneurs s'adresser aux entrepreneurs? Voici ma réponse à cette question.

Il ne s'agit pas ici d'une conférence de plus où les gens d'affaires échangent des tuyaux sur de nouveaux clients et fournisseurs. Au contraire, grâce à la présence de

représentants des universités, du gouvernement, des établissements financiers et du monde des affaires, nous cherchons à atteindre des objectifs plus vastes. Si les représentants des établissements financiers ne s'adressaient qu'à la communauté financière, ceux des universités qu'au milieu universitaire et les représentants du gouvernement qu'à d'autres représentants du gouvernement, les objectifs de ce forum ne pourraient être atteints. À la place, nous avons voulu créer une occasion unique de promouvoir l'esprit d'entreprise chez tous les intervenants, en les réunissant pour promouvoir cet esprit ensemble.

Nous sommes tous ici des partenaires importants. J'espère que grâce à nos efforts conjugués, nous réussirons non seulement à élaborer ce plan d'action, mais aussi à le promouvoir.

C'est pourquoi il ne s'agit pas d'une nouvelle consultation sur ce que devrait faire le gouvernement. C'est un forum où nous allons tous discuter de ce que nous devons tous faire ensemble.

Nous sommes tous, tant les entrepreneurs que les autres, des partenaires importants. J'espère que grâce à nos efforts conjugués, nous réussirons non seulement à élaborer ce plan d'action, mais aussi à le promouvoir.

J'espère que vous partagez mon enthousiasme et mes attentes quant au potentiel de ce forum, non seulement pour les personnes réunies dans cette salle, mais pour l'ensemble du pays. Avec vous, je suis prêt à écouter, à apprendre et à participer.

Merci.



Tom Hockin







## Présidence d'honneur

**Ê**tre appelée à assurer la présidence du Forum national sur l'entrepreneurship, conjointement avec M. Ben Webster, est pour moi un grand honneur mais aussi une grande responsabilité. Une grande responsabilité, car cette distinction amène à représenter tous les entrepreneurs canadiens.

Je deviens, en quelque sorte, le porte-parole de tous les chefs d'entreprise du Canada et, d'un autre côté, je ne puis être qu'une entrepreneure parmi les autres: Lise Watier, une chef d'entreprise qui vit passionnément son rêve!

Car, pour moi, décider de créer une entreprise, c'est décider de concrétiser un rêve. Et je crois fermement que tous les entrepreneurs sont de grands passionnés. Sur ce point, je les rejoins tous, j'en suis sûre.

Les entrepreneurs canadiens travaillent fort — ceux qui en connaissent personnellement le savent. Notre famille, nos proches le savent... ils comprennent aussi pourquoi. Réaliser un rêve, c'est enivrant: on ne voit pas les heures passer.

On tire notre énergie de notre travail même. Tous les petits pas en avant sont des réussites qui permettent finalement d'atteindre nos objectifs. Une PME, c'est une équipe d'entrepreneurs et cela devrait tendre à l'être de plus en plus. C'est ce qui fait le dynamisme de la PME, c'est ce qui fera sa force demain!

Les entrepreneurs prennent des risques pour réaliser leurs projets, pour garder leur entreprise en vie et la faire grossir. Ils prennent aussi la responsabilité d'ouvrir des emplois et de se sentir liés aux gens qui les épaulent. Mais surtout, les entrepreneurs et les entreprises soutiennent le développement économique des régions du Canada. Posséder une entreprise n'est pas facile mais ça peut être très gratifiant. Les chefs d'entreprise font partie intégrante de la société. Leurs employés dépendent d'eux pour leur salaire et leur bien-être. Mais ce n'est pas seulement une question de salaire. Il y a des attentes énormes! Pour tous ces gens qui travaillent chez nous, on se doit de réussir, mais c'est à tous ces gens que l'on doit une part de notre réussite!

En tant que coprésidente du Forum national sur l'entrepreneurship, et au nom de tous les entrepreneurs que je représente, je demande donc l'appui de tous les Canadiens pour reconnaître l'effort des entrepreneurs qui sont déjà en affaires et soutenir fortement ceux et celles qui veulent démarrer de nouvelles entreprises.

Car de nos jours, l'importance de la petite entreprise dans l'économie est prouvée. La PME innove, elle crée de nouveaux produits, elle offre des services mieux adaptés. C'est un fait: la petite entreprise soutient le développement économique et contribue à l'accroissement du niveau de vie.

La petite entreprise a démontré sa capacité de produire des richesses et de l'emploi; cependant, cette réalité n'est pas suffisamment reconnue du grand public.

Beaucoup plus de gens et d'institutions doivent prendre conscience de l'apport de la petite entreprise. Si déjà ce Forum national sur l'entrepreneurship réussit à attirer l'attention de la population sur l'importance de la PME, un premier pas sera fait.

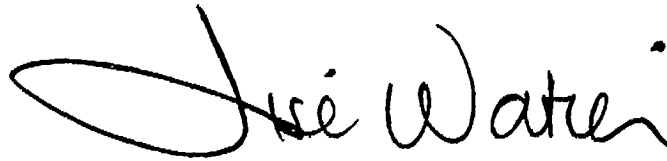
Les milieux doivent s'ouvrir à l'entrepreneurship, et l'éclosion du talent entrepreneurial doit être favorisé. Les qualités de l'entrepreneur: créativité, autonomie, détermination, doivent être valorisées et développées. Les familles et les institutions d'enseignement doivent être convaincues de la valeur de l'entrepreneurship pour stimuler sa manifestation chez les jeunes. Les gouvernements, les infrastructures et le monde des affaires doivent reconnaître le dynamisme de la PME pour favoriser son émergence et soutenir son développement.

La PME, ce n'est pas strictement une entreprise, c'est aussi, et surtout, un entrepreneur. Si l'entrepreneurship est perçu comme une option de carrière valable, plus de jeunes s'y orienteront. Si plus de moyens sont mis à la disposition des entre-

preneurs potentiels, plus d'entreprises seront créées. Si, finalement, plus de soutien est apporté aux chefs des petites entreprises, celles-ci auront plus de chances de croître et de produire.

L'entrepreneurship rapporte au pays et à chacune des régions où il se manifeste; tous les Canadiens doivent être sensibilisés à cette réalité.

Aujourd'hui, le Canada fait face à l'obligation de dynamiser son économie, il lui faut démontrer plus de vigueur sur les marchés mondiaux. Il est donc grand temps que se développe, dans l'esprit de tous les Canadiens, une véritable culture entrepreneuriale.

A handwritten signature in black ink that reads "Lise Watier". The signature is fluid and cursive, with a large loop at the beginning of the first name.

Lise Watier





## Présidence d'honneur

**C**omment la richesse se crée-t-elle? Pourquoi certains pays sont-ils plus prospères que d'autres et comment cette prospérité naît-elle? À vrai dire, la richesse des nations repose sur quelques règles économiques très simples, et c'est d'ailleurs sans doute parce qu'elles sont si simples que nous en sommes venus à les oublier.

Il a fallu un visiteur venu du Japon, Akio Morita, l'un des fondateurs de la Sony, pour nous les remettre en mémoire. Le mois dernier, lors d'une conférence à Ottawa, il a fait part à des représentants du gouvernement et à des gens d'affaires de ses inquiétudes relatives à la tendance constatée aux États-Unis, au Canada et en Europe qui consiste à favoriser les entreprises ne produisant pas de biens au détriment de celles qui en produisent. À son avis, «une telle tendance ne fait pas partie du processus normal de croissance de l'économie et ne doit surtout pas être encouragée. Qui plus est, ce genre de phénomène peut s'avérer néfaste à long terme, car une économie privée de son assise manufacturière n'a plus de centre vital. Une économie fondée uniquement sur les services, c'est un véhicule sans moteur». M. Morita a ajouté que «seul le secteur manufacturier crée du nouveau, en transformant les matériaux bruts en produits dont la valeur dépasse celle de la matière première (pas de doute, on parle ici de valeur ajoutée!). Si les Canadiens délaissent le secteur manufacturier pour devenir des techniciens de l'information dans une économie de services, ils pourraient bien se retrouver à l'écart du monde des affaires internationales».

La règle simple dont je veux vous parler aujourd'hui, c'est celle que nous a rappelée M. Morita: un secteur manufacturier solide, associé à une solide industrie de services exportables (comme l'ingénierie, les logiciels et la consultation dans tous les domaines), a pour effet de renforcer l'économie, donc de réduire les impôts et d'enrichir la vie sociale et culturelle.

Aux XVIII<sup>e</sup> et XIX<sup>e</sup> siècles, la suprématie de l'empire britannique reposait sur cette simple règle. Cette suprématie lui venait en effet de sa grande force industrielle, stimulée par les progrès technologiques et favorisée par sa puissance maritime. À la base de cette économie, il y avait bien sûr la locomotive à vapeur, le métier à tisser automatique et les premières machines-outils, mais la domination des marchés étrangers permettait aussi de faire tourner les usines et d'assurer la pleine expansion de la technologie. L'impérialisme exercé par l'Angleterre, par la diplomatie des canons et par l'entremise d'adminis-

trateurs désintéressés et entêtés s'appuyant sur les lois et coutumes britanniques, faisait en sorte que toutes les parties de l'empire achetaient de la mère patrie des biens de consommation et des produits manufacturés en retour des matériaux bruts expédiés pour être transformés. C'est ce qui a permis à l'Angleterre d'acquiescer sa suprématie mondiale. De nos jours, le Japon et l'Allemagne s'efforcent de provoquer un gel international des biens de consommation et des biens d'équipement car ils ont compris que le fait de posséder un semi-monopole sur les articles manufacturés peut leur rapporter gros. Toutefois, pour ce faire, ces pays n'essaient pas de passer, comme l'a fait la Grande-Bretagne, par la domination politique (ils ont déjà tenté d'emprunter cette voie en envahissant la Mandchourie ou en propageant le nazisme en Europe, et ils ont échoué). Non, ils ont plutôt recours à trois autres façons de mériter la confiance des consommateurs sur un marché aujourd'hui relativement libre. Au départ, leur idée était de réduire les prix: ce qui est moins cher se vend plus facilement. Puis ils se sont rapidement tournés du côté de la qualité. Je me souviens encore de notre émerveillement, au début, devant la qualité des produits japonais. On a même donné le nom de «USA» à une ville prospère du Japon pour pouvoir inscrire «Made in USA» sur les produits qui y étaient fabriqués. Ils en sont maintenant à la troisième phase: la phase dite «Madison Avenue» où qualité et prix réduits ne font qu'un et dans laquelle publicité massive et image de marque tiennent une place importante.

Depuis 1945, la part des États-Unis dans le PNB mondial a chuté de 45 % à 18 %. Mais ce qui est encore plus alarmant, c'est que nous assistons à l'effritement du secteur industriel en Amérique du Nord: en effet, les exportations clés du Canada et des États-Unis se limitent aux matériaux bruts, aux biens semi-finis et aux aliments tandis que les produits semi-finis et entièrement manufacturés représentent leurs principales importations. La règle simple nous échappe complètement.

Si nous n'arrivons pas à assimiler cette règle si simple, c'est peut-être justement parce qu'elle est trop simple. Le libéralisme en Amérique du Nord a pris une ampleur phénoménale. Actuellement, 90 % de toutes les poursuites civiles dans le monde ont lieu en Amérique du Nord. Au moins le tiers de nos députés sont des avocats et on ne peut que constater une mentalité légaliste dans la façon dont le gouvernement canadien et, à vrai dire, le Canada tout entier sont dirigés. La planification centralisée n'est plus à



la mode, mais nous nous trouvons aujourd'hui dans un véritable bourbier financier causé par les efforts des gouvernements précédents pour encombrer le Canada d'une magnifique bureaucratie et d'un État-providence tentaculaire. Le tiers de nos impôts sert à payer l'intérêt sur des dettes du passé! C'est la dure réalité: ceux qui ont une vision et une formation de juriste font fortune avec des mots comme «ci-devant», «parties en présence» et, plus récemment, le formidable «nonobstant». Quand une chose n'est pas complexe, ils la rejettent instinctivement: ils ne peuvent reconnaître une règle simple. La simplicité n'a jamais rien rapporté à un avocat.

Mais quelle est-elle, cette règle si simple? La voici: si nous pouvons élargir notre secteur manufacturier, c'est-à-dire augmenter le nombre de travailleurs dans le secteur manufacturier et dans celui des services commercialisables, nous pourrions réduire nos importations, développer notre technologie, augmenter nos exportations et, par le fait même, accroître nos échanges avec l'étranger. Les Canadiens deviendront ainsi plus confiants, auront une emprise plus grande sur leurs propres affaires et auront la liberté de ne pas se faire taxer jusqu'à ce que mort s'ensuive. Naturellement, avec la revitalisation du secteur industriel, il faudra se mettre à jour en matière de technologie et faire de la recherche à la hauteur du reste du monde.

Cela peut paraître étonnant, mais le secteur manufacturier et celui des services commercialisables sont les seuls à s'engager dans des activités de recherche et développement. Dans les autres grands domaines de l'entreprise canadienne, le commerce de détail, la restauration rapide, l'immobilier, les opérations bancaires et les loisirs, il ne se fait aucune R&D, et il s'en fait très peu dans l'industrie des mines et des richesses naturelles. Par conséquent, toutes les protestations dont fait l'objet la R&D sont en bout de ligne dirigées contre l'émergence d'un secteur industriel fort, d'un secteur manufacturier fort, d'un secteur où il y a des gens pour faire porter ses fruits à la recherche. Il ne s'agit pas d'inciter les universités et les laboratoires du gouvernement à se lancer dans la R&D, mais plutôt de favoriser le développement du secteur industriel qui, une fois renforcé, s'engagera dans ses propres activités de recherche et développement et tirera profit de ses découvertes pour en faire quelque chose de valable à l'échelle mondiale. On stimulera ainsi encore davantage la recherche dans le secteur privé et, dans la foulée, la recherche universitaire.

L'idée selon laquelle la recherche et développement peut être considérée comme une réalité distincte, isolée, à l'écart du reste de l'économie, est tout simplement erronée. Les très nombreuses déclarations publiques dénonçant la maigreur des fonds consacrés à la R&D au Canada en pourcentage du PNB, comparativement à ce qui se fait au Japon ou en Allemagne, nous ont amenés à nous apitoyer sur notre sort, à nous plaindre que nous ne sommes pas dans la course en

matière de R&D et que nos efforts sont insuffisants dans ce domaine, et à nous demander comment nous avons bien pu tomber si bas. Or, il ne faut pas oublier que nos activités de recherche ne peuvent être aussi importantes que celles des autres pays, étant donné que la base industrielle de notre économie est plus restreinte et que la R&D ne peut être accomplie qu'à l'intérieur du secteur industriel. Mais cet intérêt pour la R&D a attiré l'attention de ceux que l'on pourrait appeler les «intrus» de la R&D, tous ces groupes d'experts et ces conseils scientifiques qui sonnent l'alarme et réclament le développement de la R&D à grands coups de pourcentages, d'anecdotes et de jargon scientifique, qui ont plutôt tendance à brouiller les cartes qu'à faire autre chose. Si bien, d'ailleurs, que le dernier gouvernement fédéral a créé l'effreux programme connu sous le nom de SRTC, qui a fait perdre aux contribuables canadiens, au bas mot, plus de 2 milliards de dollars.

Je crois qu'il faut bien se rendre compte qu'on ne peut pas subventionner la R&D de force ni légiférer à son sujet comme s'il s'agissait d'une activité indépendante. La R&D doit être associée et intégrée à un secteur manufacturier fort. Les défenseurs de la R&D ont commis l'erreur de mettre la charrue avant les bœufs, de vouloir développer la R&D avant l'esprit d'entreprise.

Mais ce qui motive vraiment mon discours d'aujourd'hui, c'est que le Canada est en train de perdre lentement mais sûrement la prédominance qu'il détenait dans le passé sur la scène internationale et qui a connu son apogée quelque part entre la bataille de Vimy en 1917 et les convois du Saint-Laurent au début des années 1940. Le Canada est dépassé par le développement industriel de certains pays qui ont eu l'heur de profiter d'une période de paix et de tranquillité, même si, au même moment, lui-même connaissait une période de croissance acceptable et parvenait à attirer des talents étrangers. À force d'acheter des magnétoscopes importés, des téléviseurs importés, des voitures importées, des vêtements importés, des machines-outils importées, du matériel importé de toutes sortes, j'ai bien peur que nous ne finissions dans une tombe importée et que nous venions à manquer de forêts, de mines et de blé pour payer toutes ces importations et à devoir liquider notre pays pour continuer à payer nos dettes.

Que pouvons-nous faire? À mon avis, un colloque sur l'entrepreneurship est tout indiqué et permet d'accorder à la question de la création d'emplois l'importance qu'elle mérite. L'entrepreneurship permet à l'individu de s'affranchir des structures des grandes sociétés, il lui permet de se soustraire à une discipline pour en créer une autre, plus personnelle; toutefois, tous les entrepreneurs ne sont pas égaux. Le propriétaire d'une boutique de vente au détail, ou même d'un grand magasin à succursales multiples, celui qui exploite une franchise, celui qui travaille dans le secteur non industriel de l'économie, le secteur qui ne débouche pas sur l'exportation, ou encore dans un secteur qui

ne permet pas de réduire les importations en satisfaisant à la demande intérieure sur le fait pas vraiment partie du potentiel industriel d'un pays. Il n'est ni dans la cavalerie ni dans l'infanterie; c'est un simple civil sympathisant. En revanche, l'entrepreneur qui tente de répondre aux besoins urgents de son pays, c'est-à-dire qui travaille dans le secteur manufacturier et qui fait partie du potentiel industriel, mérite, lui, d'être salué, non seulement parce qu'il stimule les échanges avec l'étranger et favorise la R&D et la création d'emplois, mais aussi parce qu'il accomplit le travail le plus exigeant et le plus difficile qui soit.

En effet, la tâche de l'exportateur est colossale par rapport à celle de l'importateur: il lui faut monter une usine, faire de la R&D, engager des scientifiques, apprendre d'autres langues, s'établir à l'étranger, se tenir au courant de ce qui se fait ailleurs dans le monde, tout en continuant de vendre ses produits au pays. Quant à l'importateur, il lui suffit de passer un accord unique avec un grand exportateur étranger. Par la suite, il ne lui reste plus qu'à acheter quelques bureaux, à faire installer une ligne téléphonique, à engager des représentants et à parcourir le Canada; il ne fait pas de R&D, ne s'occupe pas ou presque pas de fabrication, n'a presque pas de problèmes de relations de travail et pourtant ses bénéficiaires, curieusement soumis aux mêmes taxes et aux mêmes taux d'imposition, se comparent souvent à ceux de l'industriel qui fait beaucoup plus pour son pays.

Comment peut-on raisonnablement mettre sur le même pied les gens qui n'apportent rien à nos industries ou même qui en sapent les fondements et ceux qui accroissent véritablement la compétitivité de notre pays? C'est en fait l'une des grandes énigmes de la politique industrielle moderne. Il y a 20 ans que j'y réfléchis et j'en arrive à la conclusion que la règle est vraiment trop simple, elle n'est pas assez complexe! Le rôle important joué par des milliers de petits manufacturiers a été minimisé par les armées d'experts, les offices de mise en marché, les sociétés de la couronne, les comptables, les banques d'investissement, les gens aux grandes idées. Nous avons délibérément négligé le secteur industriel ou manufacturier pour nous appliquer à doter notre société d'une foule d'industries de services qui sont loin d'augmenter autant la richesse du pays.

J'ai été amené à cette conclusion lorsque je siégeais au Conseil du premier ministre de l'Ontario, conseil qu'organise et auquel participe tous les mois le premier ministre de l'Ontario, David Peterson. Ce conseil, d'abord mis sur pied pour traiter des questions de technologie, s'est transformé en un groupe politique préconisant que soit accordée une plus grande importance aux fondements industriels de l'économie. Il a publié d'excellents rapports dont les idées directrices servent à façonner la politique industrielle de la province.

La présence d'une entreprise manufacturière étrangère, ou d'une usine de fabrication, même si son marché se limite au territoire canadien, favorise évidemment l'écono-

mie du pays. Mais les entreprises étrangères installées au Canada et commerçant sur le marché mondial sont encore plus utiles. Parmi les plus importantes, on peut citer IBM, CGE, Pratt and Whitney et Dupont qui, toutes, jouent un rôle de premier plan. Il arrive très souvent, toutefois, que le transfert des prix s'effectue d'une façon néfaste (en raison des impôts sur les sociétés, plus élevés au Canada) pour les bénéficiaires, ce qui réduit d'autant les sommes consacrées à la R&D dans la filiale canadienne. Je n'ai rien contre les entreprises étrangères; ce sont elles qui ont ouvert le pays à l'ère moderne. Mais les usines appartenant aux gens d'ici et administrées par les gens d'ici apportent tellement plus à l'économie! L'infrastructure manufacturière dont les produits sont exportés dans le monde entier est plus précieuse que celle qui reste dans les limites du marché canadien. C'est ce qu'ont compris, bien souvent, les entreprises éclairées appartenant à des intérêts étrangers. Je crois toujours qu'il faut encourager les entreprises étrangères à venir s'installer chez nous si nous voulons à notre tour être accueillis dans d'autres pays, mais rappelons-nous que ces entreprises ne sont pas aussi essentielles à l'économie du Canada qu'une société appartenant à des intérêts d'ici.

Il s'agit de savoir concentrer ses efforts. Nous devons nous donner pour objectif de diriger l'entrepreneurs. Les entrepreneurs doivent être dirigés vers les besoins essentiels du Canada, c'est-à-dire vers le secteur manufacturier, celui de la valeur ajoutée. Pour ce faire, le gouvernement devra aller jusqu'à moduler certaines lois. Actuellement, des réductions d'impôt sont accordées aux manufacturiers: c'est déjà quelque chose, mais il faut faire encore davantage. Au Canada, l'argent se trouve dans l'immobilier. En fait, toutes les grosses fortunes en Amérique du Nord se sont bâties sur l'immobilier. Et quand on s'y prend bien, dans ce domaine, les impôts n'ont rien d'impressionnant, car on peut les reporter pendant des années grâce à la dépréciation, au financement de l'hypothèque et à divers autres ingénieux mécanismes juridiques. Au Japon et en Allemagne, pays où le secteur industriel est prospère, les transactions immobilières sont grevées de très lourds impôts. Au Japon, pour une transaction réalisée après moins de quatre ans, les impôts peuvent grimper jusqu'à 96 % au lieu des 80 % habituels! Il y a de très bonnes raisons de considérer que les gains réalisés dans l'immobilier appartiennent en propre à la société, puisqu'ils sont le fruit de la surpopulation, de la modification du zonage municipal et de l'inflation, facteurs inhérents à la vie en société. Le Japon et l'Allemagne ont déjà reconnu que certains secteurs ne sont pas aussi rentables que d'autres et, en conséquence, ils ont mis sur pied une échelle d'imposition très sélective afin d'inciter leurs entrepreneurs à s'orienter vers les domaines qui profitent le plus au pays, et non pas le contraire. Les gouvernements du Canada n'ont pas encore compris cela.

Tant au Japon qu'en Allemagne, ce sont les magnats de l'industrie qui sont in-

vités par le gouvernement à s'insinuer dans les coulisses du pouvoir. Ces gouvernements ont compris l'utilité de ces personnes dans l'élaboration des politiques. En fait, le scandale de la «recrue» qui a éclaté au Japon avait trait aux efforts d'un homme d'affaires n'appartenant pas à l'industrie qui tentait, à coups d'argent, de se faire admettre dans la grande famille industrielle. Mais il lui a fallu déboursé une somme beaucoup plus importante que ce qui est habituellement requis dans ces circonstances, ce qui a eu pour effet d'attirer l'attention et de déclencher l'alarme. Il nous faut étudier sérieusement comment fonctionnent l'Allemagne et le Japon pour éviter d'avoir à réinventer la roue en matière de politique industrielle.

En résumé, mon discours avait pour but premier de lancer un appel en faveur de l'entrepreneurship dirigé vers le secteur manufacturier et en faveur d'une législation éclairée visant à définir des règles qui permettront d'atteindre cet objectif sur une grande échelle. Nous serons alors dans le meilleur des mondes possibles: les entrepreneurs, qui constituent l'essence vitale et fondamentale de l'économie, poursuivront leurs activités dans des secteurs qui constituent eux aussi l'essence vitale et fondamentale de l'économie.



**Donald C. Webster.**

---

# Description des ateliers

---

## La promotion de l'entrepreneurship et le développement d'une culture entrepreneuriale

---

### Atelier 1

**S**timulation de l'esprit d'entreprise, valorisation et reconnaissance de l'action entrepreneuriale et de la petite entreprise

**C**omprendre les motivations des entrepreneurs, ce qui sous-tend leur décision de lancer et de diriger une entreprise, est nécessaire pour identifier des moyens efficaces de nourrir l'esprit d'entreprise des Canadiens. Quel pourrait être le rôle par exemple, des institutions de recherche et de formation dans la diffusion et, en particulier, dans l'exploitation des connaissances en matière d'entrepreneurship?

On admet déjà l'importance de la reconnaissance sociale, de l'attitude positive de l'entourage et de l'ouverture

du milieu... Comment sensibiliser la population et les institutions à l'importance de l'entrepreneur pour le développement économique? Comment faire reconnaître le rôle de la petite entreprise créatrice de richesses et d'emplois? Comment, en d'autres termes, promouvoir une culture entrepreneuriale propice à l'émergence de nouveaux entrepreneurs et favorable à la croissance de la petite entreprise?

### Atelier 2

**S**ensibilisation à l'entrepreneurship comme moyen de créer son emploi ou comme possibilité de deuxième carrière

**L'**entrepreneurship est une option de carrière à valoriser. Se lancer dans les affaires, gérer une petite entreprise, devenir employeur, n'est-il pas à la portée de plus de Canadiens?

Comment pourrait-on inciter plus de jeunes diplômés à opter pour la création d'entreprise? Peut-on présenter l'entrepreneurship comme un moyen de se donner un emploi des plus satisfaisants?

Ne pourrait-on aussi amener des travailleurs, des employés, des cadres... à réorienter leur carrière pour donner leur pleine mesure dans le démarrage d'une petite entreprise?

### Atelier 3

**É**léments facilitateurs ou inhibiteurs à la création d'une entreprise et au développement de la PME

**U**n environnement plus entrepreneurial favoriserait l'émergence de nouveaux entrepreneurs et la croissance de la PME. Quels éléments facilitateurs devrait-on y retrouver? Réseaux d'affaires, centres d'information, boutiques de gestion, banques d'opportunités, fonds de capitaux de démarrage et d'expansion...

Quels inhibiteurs pourraient être éliminés? Les politiques fiscales, les lois et réglementations freinent-elles l'implantation et la croissance de la PME? Les institutions financières pourraient-elles mieux adapter leur approche à l'entrepreneur? Pourrait-on pallier la non-disponibilité de main-d'oeuvre qualifiée dans certaines régions?

# **L**e soutien de l'entrepreneurship

---

## **A**telier 4

**R**ôle des gouvernements, des institutions de formation et du secteur privé auprès des néo-entrepreneurs et de l'entreprise en démarrage

**L**ancer une entreprise se révèle une démarche exigeante et souvent difficile pour l'entrepreneur le plus enthousiaste. Les néo-entrepreneurs expriment leur besoin d'obtenir du soutien, de la formation et un accès à l'information.

Quelles actions pourraient être entreprises par les gouvernements, les institutions d'enseignement et le secteur privé pour faciliter le démarrage en affaires?

Les jeunes entreprises sont aussi plus exposées aux situations précaires. Quelles interventions pourraient être envisagées pour permettre le passage des caps difficiles et augmenter les taux de succès de la petite entreprise?

## **A**telier 5

**R**ôle des gouvernements, du secteur privé et des institutions locales dans le soutien régional à l'entrepreneurship

**I**l serait utopique de penser que des mesures uniformes puissent suffire pour soutenir l'entrepreneurship partout au Canada, comme si la petite entreprise se développait selon le même schème dans des environnements variés.

Alors, pour augmenter l'efficacité d'une politique globale sur l'entrepreneurship, il faut aussi tenir compte des particularités régionales, voire des possibilités et des atouts des milieux...

Comment les gouvernements, les institutions locales et le secteur privé pourraient-ils soutenir de plus près les initiatives régionales? Quel rôle ces intervenants pourraient-ils jouer pour assurer le développement d'une économie régionale s'ajustant à sa propre dynamique?

## **A**telier 6

**M**odes particuliers de soutien de l'entrepreneurship auprès de groupes cibles

**I**l est des groupes de population où l'entrepreneurship est en émergence ou en pleine croissance. Que ce soit en raison d'ouvertures nouvelles qui se présentent ou en raison de contraintes qui se font davantage sentir. Quels sont les groupes à soutenir d'une façon particulière?

Comment pourrait-on épauler les efforts de ces nouveaux entrepreneurs? Y aurait-il des modes d'intervention plus adaptés qui seraient à privilégier et à mettre en place?



---

## Atelier 7

**E**ncouragement à la petite entreprise pour qu'elle soit axée sur la croissance, qu'elle profite des opportunités créées par le libre-échange et qu'elle s'ouvre aux marchés étrangers

**L**a petite entreprise canadienne est-elle insuffisamment orientée vers le développement de ses activités? Les petits propriétaires-dirigeants négligent-ils d'adopter une vision axée sur la croissance?

Pourrait-on changer les attitudes? Pourrait-on encourager la petite entreprise à tenir compte d'une vue à plus long terme? Le libre-échange Canada/États-Unis ouvre des voies à identifier, des opportunités à saisir, des stratégies d'accès aux marchés à déterminer...

La vitalité de la petite entreprise canadienne est de plus en plus liée à son dynamisme et à son aptitude à s'étendre aux marchés étrangers.

Quels incitatifs à la croissance pourraient être envisagés?

---

## Atelier 8

**I**ncitation à l'accroissement de la compétitivité de la petite entreprise et à l'utilisation des nouvelles technologies

**L**a petite entreprise canadienne doit évoluer vers une compétitivité plus grande sur les plans régional, national et international. Comment pourrait-on l'y inciter? En facilitant l'accès aux technologies, en encourageant les transferts technologiques, les associations stratégiques, le partenariat...

Quels moyens sont-ils à privilégier? Quel mode d'intervention serait-il possible d'adopter sans pour autant entraver l'esprit d'entreprise et freiner les initiatives?

---

# Comptes rendus des ateliers

---

## Atelier 1

---

Animateur: Joël Young

---

**S**timulation de l'esprit d'entreprise, valorisation et reconnaissance de l'action entrepreneuriale et de la petite entreprise

**L**es participants sont invités à réfléchir sur les termes «entrepreneurship», «entrepreneur» et «petite entreprise», afin d'établir un cadre de référence approprié à l'exploration des moyens de promotion et de mise en valeur des activités entrepreneuriales.

Après avoir constaté la diversité des définitions et des interprétations que l'on peut donner à ces termes, la discussion a été lancée sur les deux grands thèmes:

- Comment peut-on augmenter l'«acceptabilité» et la «désirabilité» de l'entrepreneurship en sensibilisant au phénomène et en faisant sa promotion?
- Comment peut-on accroître la «faisabilité» de l'entrepreneurship par une promotion et une sensibilisation appropriées?

Considérant que d'autres ateliers du forum se concentrent sur l'aspect vertical de l'entrepreneurship au Canada, les participants s'entendent pour donner à la discussion une portée plus large.

### Recommandations

On s'accorde généralement pour dire qu'une stratégie nationale de promotion assortie d'un échéancier approprié constituerait un moyen tangible pour encourager et nourrir l'esprit d'entreprise au Canada.

Une éventuelle campagne nationale de promotion devrait tenir compte, entre autres, des objectifs déjà soulignés dans la Politique nationale de l'entrepreneurship rendue publique en 1988 par le gouvernement fédéral, à savoir, revaloriser l'entrepreneurship auprès de la population en raison de ses retombées bénéfiques pour la société et l'économie du pays et sensibiliser tous les Canadiens à la possibilité d'une carrière entrepreneuriale.

La stratégie de promotion devrait viser les groupes locaux et régionaux et les sous-groupes nationaux, aussi bien que les

catégories socio-culturelles répondant à des critères tels l'âge, le sexe, l'ethnie, la scolarité; des sous-groupes tels les femmes, les jeunes, les handicapés, les autochtones, les communautés professionnelles, les employés des grandes comme des petites entreprises, les institutions d'enseignement et les divers paliers gouvernementaux.

La stratégie de promotion devrait tenir compte d'éléments tels:

- la diffusion de modèles dans les médias locaux, régionaux et nationaux, sous la commandite de diverses organisations;
- l'utilisation de tous les moyens médiatiques pour sensibiliser la population;
- l'association de l'Institut national à une banque d'informations sur les programmes et les activités reliés à l'entrepreneurship;
- l'implantation de centres de formation à l'entrepreneurship et d'incubateurs d'entreprises;
- la création de programmes de parrainage;
- la formation d'un réseau rapprochant les communautés bancaires et les entreprises de façon à rendre disponibles, d'un côté, les facilités financières et de l'autre, les informations sur les occasions d'affaires;
- le renforcement des regroupements d'entrepreneurs et, entre autres, des chambres de commerce;
- l'encouragement à l'évolution du système d'enseignement dans l'ensemble du Canada;
- l'utilisation d'organisations telles que Jeunes Entreprises, «Association of Collegiate Entrepreneurs» (ACE) et «Young Entrepreneurs Association» (YEA).

Les participants croient en outre qu'il est capital que le programme soit mis en œuvre avec diligence, le gouvernement démontrant le sérieux de son implication et les objectifs de la Politique nationale se réalisant avec le plus de rapidité et le plus d'efficacité possible.

# Atelier 2

Animateur: Randy Vandermark

**S**ensibilisation à l'entrepreneurship comme moyen de créer son emploi ou comme possibilité de deuxième carrière

**L**e thème de l'atelier 2 visait l'étude de la sensibilisation à l'entrepreneurship comme moyen de créer son emploi ou comme possibilité de deuxième carrière. Un changement des mentalités est à faire. Quelles actions sont à entreprendre pour stimuler les futurs créateurs d'entreprises et employeurs de demain? Quels sont les ingrédients à inclure dans un programme d'«Entrepreneaction»?

Ce rapport d'atelier nous présentera donc les discussions relatives à la promotion de l'entrepreneurship et au développement d'une culture entrepreneuriale dans les milieux scolaires, ainsi que d'un soutien aux différents groupes cibles.

Considérant la présence de participants venus de toutes les provinces et régions canadiennes, les idées proposées devraient convenir à tous les Canadiens provenant des différents milieux sociaux. Les recommandations faites répondent à deux interrogations principales:

- Comment stimuler une perception positive de l'entrepreneurship auprès de tous les Canadiens de façon à promouvoir l'entrepreneurship?
- Comment promouvoir l'entrepreneurship par des actions concrètes auprès des individus, et qui prendra la responsabilité de ces actions?

Il faut susciter tôt l'éveil à l'entrepreneurship, que ce soit dans la famille ou dans les différents autres milieux ou activités pour favoriser le développement d'une personnalité entrepreneuriale. Cela suppose une attitude d'ouverture de la part de tous les intervenants du domaine de l'entrepreneurship: ils doivent sensibiliser à l'autonomie et à la créativité.

Ce qui est proposé dans l'atelier, ce n'est pas d'enseigner une méthode, des techniques d'entrepreneurship, mais plutôt de trouver des moyens et de définir des recommandations amenant un changement dans l'attitude des gens et produisant de bons entrepreneurs. Pour ce faire, les participants ont convenu de traiter le thème de l'atelier sous un aspect principal, la promotion de l'entrepreneurship auprès de la population étudiante comme une option de carrière. En fait, il s'agit de favoriser le recrutement de futurs entrepreneurs à travers le système d'éducation.

## Recommandations

L'enseignant est plus important que le contenu du cours parce qu'il doit comprendre le processus. Il est essentiel pour former à l'entrepreneurship de mettre l'accent sur l'innovation et la créativité. Pour ce, il faut faire appel à un meilleur éventail de cours dans des domaines reliés à l'entrepreneurship et les faire dispenser par des enseignants mieux entraînés et compétents. Les compétences entrepreneuriales des enseignants pourront être augmentées par:

- l'inscription à des cours d'entrepreneurship crédités;
- la participation à des ateliers de créativité;
- l'exploitation de techniques expérimentales d'apprentissage;
- un congé sabbatique accordé par les commissions scolaires à l'enseignant désireux de créer une entreprise.

Durant les discussions, à plusieurs reprises, on a voulu dégager une définition de la personnalité de l'entrepreneur, qui ne se forme pas dans les bouquins ou selon des méthodes prescrites, mais plutôt par l'expérience dans différentes situations et différents types d'environnements. Les programmes scolaires pourront être améliorés par:

- l'incorporation de stages en entreprise dans les cours existants;
- l'incorporation de programmes d'entrepreneurship dans les institutions postsecondaires;
- des activités orientées vers l'apprentissage expérimentiel;
- l'occasion offerte à tous les étudiants qui le désirent de profiter des meilleurs programmes en entrepreneurship (favoriser une expansion et le développement des programmes tels que Jeunes Entreprises);
- la possibilité d'une éducation coopérative incorporant les milieux d'affaires;
- la diffusion de modèles au moyen de visites d'entrepreneurs dans les écoles (favoriser une plus grande présence des entrepreneurs dans les milieux d'enseignement);
- une plus grande flexibilité des programmes scolaires;
- la coordination des ressources dans tout le système scolaire.

Certaines entreprises pourraient par-

ticiper à l'enseignement et à la formation d'entrepreneurs par des interventions lors de cours, de séminaires et de conférences. Par ailleurs, ces mêmes entreprises pourraient aussi contribuer au financement de la recherche et à la préparation du matériel didactique par:

- des investigations augmentant la compréhension du processus de l'entrepreneurship (résultats et procédés);
- l'introduction d'une formation aux affaires dans les enseignements techniques et non techniques.

En soi, il y aurait lieu de proposer bien d'autres actions. La plus pertinente serait d'arriver à impliquer des entrepreneurs expérimentés dans la promotion de l'entrepreneurship, des gens réceptifs à l'environnement et aux besoins de ceux que l'initiative entrepreneuriale intéresse. Finalement, les participants s'entendent sur le besoin de familiariser les jeunes à l'entrepreneurship bien avant le secondaire et sur l'importance de développer une approche dynamique à l'enseignement de l'entrepreneurship.

Deuxièmement, les participants ont abordé la promotion de l'entrepreneurship comme option de carrière auprès des autres segments de population comme les travailleurs à recycler ou mis à pied, incluant les bénéficiaires de l'assistance sociale et les «deuxième-carrière». Dans les forums provinciaux précédents, des points majeurs ont suscité des réactions, mais d'abord deux besoins majeurs s'identifient ainsi:

- le besoin d'implanter des centres d'entrepreneurship dans chacune des provinces et un centre pour l'ensemble du pays, où il y aurait lieu de recourir aux regroupements locaux et aux liens communautaires en guise d'atouts;
- le besoin de développer une stratégie de marketing social national axée sur la diffusion de profils d'entrepreneurs, qui tiendra compte de programmes adaptés à chacun des groupes cibles: jeunes, femmes, autochtones, Néo-Canadiens, handicapés, chômeurs, retraités, etc.

## Recommandations

Il faut savoir motiver davantage au développement économique du pays. Voici maintenant les actions concrètes qui ont été proposées pour inciter la participation des entrepreneurs chevronnés auprès de ceux qui aspirent à devenir de futurs entrepreneurs dans différents champs d'activité:

- développer des réseaux locaux amenant les communautés d'affaires à fournir des services-conseils;
- encourager l'implantation d'incubateurs en diffusant de l'information sur le sujet et en faisant du «lobbying» auprès des milieux d'affaires intéressés;
- réexaminer avec l'Association canadienne des municipalités leurs règlements de zo-

nage et leurs autres réglementations touchant l'entreprise pour les rendre plus favorables aux initiatives entrepreneuriales;

- regrouper et consolider les sources d'information et les services-conseils dans un centre communautaire intégrant les milieux d'affaires;
- faciliter le passage à l'activité entrepreneuriale en:
  - donnant accès aux fonds de pension;
  - étudiant le recours à des fonds d'investissement communautaires enregistrés;
  - explorant la transposition possible de modèles tels que le Régime d'épargne-actions du Québec;
  - valorisant des incitatifs autres que monétaires à travers les modèles diffusés;
  - utilisant le partage des profits par les employés comme un moyen de les familiariser à la possibilité d'être propriétaires;
  - augmentant la diffusion d'informations sur les programmes et services pour sensibiliser à leur existence;
  - revoyant la décision d'abolir le programme AIDE (Assistance et information pour le développement de l'entreprise) de la Banque fédérale de développement en tenant compte des bénéfices futurs qu'on en retirera;
  - mettant sur pied un réseau national d'informations stratégiques de qualité.

Il ressort de toutes ces recommandations que l'entrepreneurship requiert à la fois une prise de risques et une bonne planification: «Certains attendent beaucoup trop de leur entreprise... et il n'existe pas de voie toute tracée qui enseigne comment démarrer en affaires!»

En ce qui concerne les groupes cibles, ce sont les entrepreneurs-intervenants qui doivent davantage s'impliquer en tentant de faire partager leur expérience et l'information nécessaire, pour inciter à opter pour une carrière d'entrepreneur. Malgré tout, ce sera l'attitude de la population en général face à l'entrepreneurship qu'il faudra modifier.

C'est une question de mentalité et de culture à réorienter, que ce soit chez l'individu motivé à devenir entrepreneur, dans la famille ou dans l'environnement immédiat et jusque dans les réglementations gouvernementales...

Lorsque seront faites l'analyse et l'évaluation des recommandations à mettre en œuvre, il y aura lieu de s'interroger sur les avantages, les inconvénients et les conséquences de chaque option. Le rôle et le mandat de l'Institut national de développement de l'entrepreneurship prendront une importance capitale pour la promotion de l'entrepreneurship.

Ce forum national a permis la rencontre de plusieurs entrepreneurs du pays; ce fut aussi une occasion de sensibiliser bien des gens à l'idéologie entrepreneuriale. Si l'on considère toutes les recommandations et tous les documents provenant des vastes consultations tenues dans les différentes régions du pays antérieurement, ce Forum national sur l'entrepreneurship n'apporte pas

vraiment de nouvelles solutions, sinon quelques prémisses d'actions à investiguer en vue de développer l'entrepreneursip. Nous sommes maintenant en position de suggérer

des projets organisationnels et institutionnels pour innover et devenir plus sensibles à une culture entrepreneuriale.

---

## Atelier 3

---

Animateur: Gar Pynn

---

### Éléments facilitateurs ou inhibiteurs à la création d'une entreprise et au développement de la PME

**L**e présent document a pour objectif d'exposer le plus clairement possible et ce, de façon brève, l'ensemble des discussions s'étant déroulées au cours de l'atelier 3. L'accent sera mis sur les suggestions précises qui ont été faites. On tentera aussi de montrer ce qui a amené chacune des recommandations.

L'atelier a débuté par une présentation sommaire de chacun des délégués provinciaux. Cette présentation renseignait sur la provenance des participants ainsi que sur leurs principaux champs d'intérêts. L'animateur a d'abord situé l'objet de l'atelier puis la discussion s'est engagée immédiatement.

### Recommandations

Le premier thème abordé a été l'aide gouvernementale à l'entrepreneursip via les subventions à la création d'entreprises. On a fait remarquer que le programme «Community Future», administré par Emploi et Immigration, semblait fonctionner adéquatement. Le succès de ce programme serait attribuable à sa gestion régionale, ce qui tend à faire en sorte que l'effet «politique» des décisions soit minimisé. En effet, le programme est géré par les communautés et ce, de façon locale. Il est axé vers les régions dites défavorisées.

C'est de ce programme que semblent émerger les «Business Development Centres». Ces centres de création d'entreprises donneraient entière satisfaction. Le prêt garanti aux nouvelles entreprises est une stratégie première de ces centres. De plus, ils encouragent la formation, favorisent la prise en main des gens bénéficiaires de l'assistance sociale, la création d'incubateurs d'entreprises, etc. Il a été suggéré que beaucoup plus de ressources soient allouées à un tel programme:

- que les programmes de subvention gérés de façon locale par la communauté (comme le «Community Future Program») soient favorisés.

De façon générale, on a constaté que les programmes devaient se rapprocher de la

réalité de la PME. C'est pourquoi il a été suggéré de façon globale:

- que les groupes d'aide à l'entrepreneursip soient favorisés, vu leur adéquation à la réalité de la PME en phase de démarrage (ex.: honoraires peu élevés).

La suite des discussions a touché le financement des PME. Il a été observé que la plupart des PME avaient de la difficulté à trouver des fonds. Certaines sources de capitaux ont été citées, comme le marché informel et les fonds de pension.

Pour trouver des fonds, on a lancé l'idée d'une forme de RÉA canadien. L'idée n'a toutefois pas été retenue par suite de quelques commentaires négatifs. Les fonds de pension ont été mentionnés comme source potentielle de fonds accessibles à la PME.

Mais après des discussions sur les investisseurs de capital de risque, on a suggéré:

- que les programmes facilitant les relations entre les investisseurs de capital de risque et les entrepreneurs soient favorisés.

De façon plus générale, pour répondre au problème du financement de la PME, il a été mentionné:

- que le gouvernement devrait encourager (sous quelque forme que ce soit) le financement des actifs de la PME.

En regard de l'implication du gouvernement, il a aussi été remarqué que l'obtention des contrats gouvernementaux était plutôt difficile pour la PME, contrairement à la grande entreprise. En ce sens, il a été suggéré:

- qu'une politique sensée concernant l'attribution des contrats gouvernementaux (à tous les niveaux du gouvernement) favorise les PME canadiennes au départ, par un processus incluant des critères de sélection appropriés (surtout pour les contrats importants).



Pour aider l'entrepreneur à se retrouver dans la bureaucratie gouvernementale, il a été recommandé:

- que les lourdeurs entourant la déclaration d'impôt (surtout en ce qui a trait à l'abondance des pièces justificatives) soient réduites.

Concernant les échanges internationaux, il a été observé que, bien que le libre-échange soit une opportunité intéressante, les échanges interprovinciaux ont encore à être facilités. En ce sens, on croit:

- que le gouvernement fédéral devrait veiller à ce que les échanges interprovinciaux, tant commerciaux que ceux touchant la main-d'œuvre, se produisent dans un environnement favorable.

En ce qui concerne les aspects légaux, deux points ont été soulevés. Le premier portait sur les lois sur les corporations: on a fait remarquer que la législation antitrust canadienne n'était pas ou peu appliquée. Les grandes entreprises semblent à l'abri de toute poursuite. Ce constat a amené à suggérer:

- que la loi des corporations canadiennes soit appliquée sans passe-droits.

Le second point concernait la loi sur les faillites; on semblait dire que celle-ci n'était pas du tout adaptée à la réalité de la PME. On proposait donc:

- que la loi sur les faillites soit amendée de façon à tenir compte de la réalité particulière de la PME (ex.: donner plus de «jeu» à l'entreprise en difficulté temporaire avant de l'obliger à fermer ses portes).

La politique nationale sur les taux d'intérêt a aussi été pointée du doigt. En effet, les régions doivent souvent freiner l'inflation émanant de Toronto. Pour pallier cette lacune, on a précisé:

- que l'effet des taux d'intérêts fixés par la Banque du Canada soit ajusté selon les régions (par des politiques fiscales) pour rendre compte justement des différences régionales.

On a aussi fait remarquer que la faillite avait souvent une connotation négative, ce qui tend à culpabiliser les nouveaux entrepreneurs. Pour pallier ce problème, il a été suggéré:

- que la faillite d'un entrepreneur ne soit plus perçue ni présentée avec une connotation négative.

Enfin, il y a eu de longues discussions au sujet de la validité des subventions comparées à des politiques fiscales générales. Devrions-nous «aider les gagnants» ou «subventionner les élus»? Ces discussions ont abouti à la prise de position suivante:

- que des politiques pancanadiennes (comme le crédit d'impôt à l'investissement) devraient être envisagées de préférence à des subventions ponctuelles accordées par des groupes variés d'intervenants.

Ceci résume l'ensemble des discussions de l'atelier sur les facteurs facilitateurs ou inhibiteurs au développement de la PME. Il ne nous revenait pas de corriger l'incohérence qui ressort entre certaines prises de position.

## Atelier 4

Animatrice: Lois Stevenson

**R**ôle des gouvernements, des institutions de formation et du secteur privé auprès des néo-entrepreneurs et de l'entreprise en démarrage

**A**vant d'en venir au soutien de l'entreprise en démarrage, les participants à cet atelier ont senti le besoin de discuter longuement de la promotion de l'entrepreneurship et de la nécessité de sensibiliser les jeunes au monde de l'entreprise. On a évoqué le rôle primordial du gouvernement à cet égard et l'obligatoire participation du secteur privé pour maximiser la crédibilité des interventions. On a souhaité que les programmes scolaires comprennent des cours d'initiation à l'entrepreneurship à tous les niveaux et que les enseignants adoptent un esprit plus entrepreneurial.

Malgré les recoupements possibles avec les trois premiers ateliers, quelques idées sont rapportées en raison de leur originalité ou de leur utilisation éventuelle.

Puis, les besoins de l'entrepreneur et de l'entreprise en démarrage sont abordés. Ils se situeraient à divers niveaux: information, financement, formation, marketing et technologie.

### Recommandations

L'accès à une information de qualité est un besoin prioritaire pour l'entrepreneur

qui démarre en affaires. Le manque d'information, une information inadéquate ou des conseils inappropriés occasionnent des pertes de temps, d'énergie et d'argent considérables.

Des centres d'entrepreneurship devraient donner accès à une information de qualité reliée à des domaines précis. Lorsque l'information est obtenue, il faut aussi qu'elle soit comprise et bien interprétée pour qu'elle soit utilisée correctement. Des conseillers compétents, et au fait des réalités de la petite entreprise, devraient pouvoir être consultés avant de dresser le plan d'attaque. Il existe déjà plusieurs organismes qui offrent une multitude d'informations de toutes sortes, il manque peut-être les moyens de «composer» avec tout ça. Les participants suggèrent donc:

- que l'Institut national soit épaulé par des centres satellites privés, qui restent généralement plus près de l'entreprise et de l'entrepreneur.

Les centres d'incubation fournissent déjà un soutien appréciable. La période d'incubation, déjà courte, ne devrait pas exclure le recours ultérieur aux services d'un conseiller pour la préparation des états financiers, par exemple, ou pour l'obtention d'un avis spécialisé. Le départ de l'incubateur pourrait être suivi, s'il y a lieu, d'une installation facilitée dans un parc industriel, où la préoccupation technologique est généralement plus grande:

- Tout en favorisant la création d'incubateurs, on croit que le gouvernement devrait mettre l'accent sur la synergie interne qui doit y exister et qu'il devrait privilégier ceux qui tendent à l'autofinancement.

Le parrainage s'avère un excellent moyen de soutenir le néo-entrepreneur et de lui donner accès à une information et à des conseils de grande qualité. Comment encourager le secteur privé à jouer ce rôle de mentor qu'il est le mieux apte à assumer?

Bien que l'accès à l'information constitue la première grande condition, l'obtention du capital de démarrage reste un facteur clé dans la décision de se lancer ou non en affaires. Les prêteurs gardent en quelque sorte un contrôle sur la création d'entreprises.

Le marché du prêt montre des lacunes dans les créneaux correspondant à la petite entreprise. Les banques ne semblent pas trouver profitable de s'orienter vers les prêts de moindre importance et les risques liés au démarrage d'une petite entreprise apparaissent généralement trop grands. Les entrepreneurs se plaignent de la rigidité des critères des banques et de leur extrême prudence. Les banquiers devraient être davantage présents dans les organismes et les réseaux de façon à améliorer leur vision des besoins de la petite entreprise. Le marché du prêt à la PME pourra se développer en misant sur la compétition entre les banques.

On suggère des programmes collatéraux pour aider au financement de la petite entreprise:

- augmenter les capitaux disponibles pour la petite entreprise;
- offrir davantage de prêts garantis en compensant par une réduction des subvendes et subventions (qui faussent la compétition et supposent le prélèvement de taxes de toutes sortes auprès des entreprises);
- assumer plus de prêts au démarrage par l'intermédiaire de la BFD, par exemple;
- abaisser les taux d'intérêts, trop lourds pour la petite entreprise;
- réduire les taxes, qui grèvent les budgets de la petite entreprise;
- accorder davantage d'exemptions d'impôts aux jeunes entreprises et ce, à plus long terme;
- inciter les entrepreneurs à réinvestir dans leur entreprise en partageant les risques par des réductions d'impôts;
- permettre à l'entreprise de se financer à même une partie des fonds de pension.

Il apparaît déjà plus alléchant aux petites entreprises de s'installer aux États-Unis plutôt qu'au Canada; l'entente de libre-échange n'améliorera pas la situation.

Dans l'état actuel des choses, le système d'éducation prépare très peu d'entrepreneurs en vue du démarrage et de la gestion d'une petite entreprise. Les nouveaux entrepreneurs ont certes besoin de formation et les entrepreneurs existants en réclament eux aussi.

Déjà beaucoup de programmes de formation ont été conçus à l'adresse des entrepreneurs potentiels, par la BFD entre autres.

Il semble évident que les entrepreneurs peuvent avoir besoin d'une formation à la gestion, mais le savoir-faire technique aurait aussi une grande importance. Finalement, on en connaîtrait encore peu sur la façon dont les entrepreneurs apprennent.

Pour mieux préparer les jeunes en motivant les enseignants à modifier leur attitude générale face à l'entrepreneurship, on suggérerait par exemple de:

- accorder des crédits pour la formation à l'enseignement de l'entrepreneurship;
- permettre aux enseignants des stages pratiques en entreprise;
- offrir du matériel pour enseigner l'entrepreneurship;
- fournir des outils de détection précoce des capacités entrepreneuriales.

On soulignait, en outre, que le système scolaire devrait fournir un bagage qui tienne compte, pour le moins, d'une éventuelle orientation vers l'entrepreneurship. Les facultés d'ingénierie, par exemple – et également les autres –, devraient ouvrir une voie optionnelle à la création d'entreprise.

Avec la compétition grandissante, il deviendra de plus en plus difficile de lancer

une entreprise et de la garder en activité. La petite entreprise devra composer avec le libre-échange et se préoccuper de la mondialisation des marchés. Elle aura à développer son sens de la compétition, à miser sur la qualité de son produit et à adopter une vision à plus long terme. Il a été suggéré:

- d'inciter à l'expansion;
- d'offrir des programmes à l'exportation;
- d'informer sur les opportunités du marché;
- d'encourager le partenariat stratégique.

Les efforts du gouvernement devraient surtout porter sur les secteurs les plus rentables pour le pays, soit le service et la manufacturation.

Il appert que, dans l'état actuel du marché, la recherche et le développement

doivent être exploités au maximum. Le Canada ne peut se permettre d'ignorer la révolution technologique.

Le Canada devrait tendre à développer une technologie qui lui est propre et à la conserver pour la vendre par la suite. Il pourrait aussi rentabiliser au mieux les technologies existantes. Et l'implication active du secteur privé devra s'accroître: l'entreprise a aussi ses décisions à prendre.

Des centres d'innovation aideraient les jeunes entreprises à se démarquer. Le gouvernement pourrait aider au financement de la technologie dans les petites entreprises; il pourrait aussi encourager le partenariat technologique. Des banques d'information spécialisées faciliteraient aussi l'implantation de la technologie.

---

## Atelier 5

---

Animateur: Wayne Long

---

---

## Rôle des gouvernements, du secteur privé et des institutions locales dans le soutien régional à l'entrepreneurship

La séance de travail a porté sur divers sujets, notamment la définition des régions ainsi que certains problèmes considérés par les participants comme importants pour les entrepreneurs.

Plusieurs orientations ont été proposées. Certaines ont fait consensus, d'autres ont suscité la controverse.

L'atelier portait sur le rôle des gouvernements, du secteur privé et des institutions locales dans le soutien aux initiatives entrepreneuriales locales. Comme l'a fait remarquer l'un des participants, cette tâche nécessite que l'on étudie sérieusement les disparités régionales ainsi que leur incidence sur le développement de l'entrepreneurship local. Sans que l'on définisse des différences précises de façon systématique, plusieurs recommandations générales ont été formulées.

### Recommandations

Les participants ont exprimé l'importance de minimiser les disparités régionales et le phénomène des villes, districts ou régions à industrie unique. La question est si complexe qu'on ne peut espérer la résoudre par une seule recommandation. On a parlé de relancer des programmes de subventions, d'instaurer des stimulants fiscaux qui attireront les investisseurs des régions économiquement fortes, ou encore de simplement favoriser la circulation de l'information de sorte que chacun puisse plus facilement décider de

l'endroit et du projet d'entreprise qui lui conviennent. Les participants suggèrent que:

- les programmes et les projets visant à favoriser l'entrepreneurship dans une région donnée devraient être conçus sur mesure en fonction des besoins particuliers de la région en cause;
- les programmes destinés aux régions périphériques devraient favoriser le développement autonome de l'entrepreneurship plutôt qu'être des programmes compensatoires;
- il y aurait lieu d'inciter davantage les régions périphériques à se doter d'industries qui ne dépendent pas directement des ressources locales, et les projets devraient être soutenus par des programmes de subvention particuliers. Le gouvernement fédéral devrait définir les régions d'une manière significative étant donné qu'un seul découpage ne suffit pas. Les paramètres de définition pourraient être les suivants:
  - rural, urbain, isolé;
  - à l'extérieur, à l'intérieur du corridor;
  - industrie unique, industries multiples;

On pourrait également se baser sur les différences dans les caractéristiques opérationnelles:

- accès à l'information;
- accès aux compétences;
- accès aux connaissances;
- accès aux programmes (éducation, gouvernement, etc.);

- accès aux ressources (financières, etc.);
- accès aux milieux influents;
- accès aux associations, etc.;
- accès aux autres possibilités.

Les objectifs et la mise en œuvre des programmes devraient être mieux adaptés aux besoins régionaux sur un plan pratique. Par exemple, si l'on passe par les médias électroniques pour annoncer l'existence d'un programme, on oublie de nombreux bénéficiaires potentiels habitant les régions isolées:

- qu'un groupe de travail mis sur pied par l'INDE soit responsable d'étudier les problèmes des régions, de donner accès aux occasions d'affaires de façon plus efficace et de présenter des recommandations aux gouvernements fédéral et provinciaux et aux autres organismes appropriés, comme par exemple les associations bancaires ou professionnelles.

Ces quatre premières recommandations doivent se superposer à toutes les recommandations suivantes. Par exemple, un programme destiné à améliorer l'image de l'entrepreneurship comme option de carrière valable devra tenir compte des différences culturelles qui distinguent les régions.

Les participants ont adressé à l'intention du gouvernement fédéral les recommandations suivantes:

- Le gouvernement fédéral devrait s'attacher à découvrir nos avantages compétitifs et à en informer les entrepreneurs du Canada.
- La conception et la mise en œuvre des programmes devraient se faire au niveau approprié, par exemple local, régional ou provincial, et elles devraient être confiées à ceux qui seront directement touchés et qui connaissent le mieux les besoins, les marchés et les compétences du milieu. Les programmes devraient être établis pour des périodes plus longues afin de donner aux entrepreneurs une plus grande possibilité de planification.
- Il y aurait lieu de rationaliser et d'harmoniser tous les programmes gouvernementaux pour réduire les recoupements et le gaspillage.
- Une partie des fonds (par exemple certaines subventions) destinés aux entreprises devrait être consacrée à l'achat d'actions ou à des prêts à l'intention de ceux qui ont besoin d'un capital de démarrage.
- Les stimulants fiscaux devraient être modulés en fonction des disparités régionales.
- Toutes les décisions de financement devraient être prises au niveau local approprié par des experts du secteur privé.
- Il faudrait favoriser la mise sur pied d'un réseau national de «mentors» et d'experts qui connaissent les problèmes de la petite entreprise aussi bien que les programmes gouvernementaux et les forces et faiblesses particulières des régions.
- Il conviendrait de veiller à ce que les entrepreneurs puissent profiter d'une formation continue.

- Il apparaît souhaitable de lancer un programme «Entrepreneurship», sur le modèle de Participaction, qui s'attacherait à modifier les attitudes envers l'entrepreneurship et la prise de risques. Ce programme s'adresserait aux gens de tout âge, mais peut-être plus particulièrement aux jeunes.
- Il faudrait trouver des moyens de faire fructifier un fonds de retraite dans une entreprise nouvelle, semblable à un REÉR, sauf que ce serait le particulier qui déciderait où il place son argent.
- Il faudrait trouver de meilleurs moyens d'informer les gens d'affaires à tous les niveaux. On suggère, entre autres, de faire de la promotion et de la publicité. Il faut toutefois se souvenir que toutes les régions n'ont pas le même accès aux médias.
- Il faudrait informer les entrepreneurs des occasions d'affaires nationales et internationales.
- Certaines entreprises mises sur pied par une moyenne entreprise devraient bénéficier des avantages fiscaux consentis à la petite entreprise. Cette règle devrait également s'appliquer aux petites entreprises partenaires d'une grande firme.
- Sans éliminer les programmes de développement régional, il faudrait les passer en revue en tenant compte d'une meilleure compréhension des compétences et des besoins régionaux. Les programmes de développement régional devraient être déchargés de toute motivation politique.
- Il conviendrait d'accroître la limite des prêts destinés à l'amélioration des entreprises et de prévoir un fonds de roulement.
- Il faudrait relancer le programme d'obligations pour l'expansion de la petite entreprise et permettre aux candidats admissibles d'y recourir plus d'une fois.
- Les sociétés communautaires de capital de risque (par charte), dont les investissements se limitent aux plans régional et local, devraient être considérées à tous les paliers du gouvernement.
- La durée des programmes devrait être prolongée afin de permettre aux entrepreneurs de planifier avec plus de certitude.

Les participants ont aussi exprimé des recommandations à l'intention des gouvernements provinciaux qui se lisent comme suit:

- relier les programmes d'investissements provinciaux donnant un accès égal aux non-résidents et aux résidents;
- rationaliser et harmoniser les programmes pour éviter les recoupements et le gaspillage;
- inciter les établissements d'enseignement à offrir des cours en entrepreneurship, tant à leurs élèves qu'aux entrepreneurs eux-mêmes. Les programmes scolaires des cycles inférieurs devraient comprendre un enseignement destiné à mettre en valeur l'initiative personnelle, ainsi que la décision de prendre en main sa propre vie et la volonté d'accepter le risque calculé.

De plus, certaines recommandations visent particulièrement les administrations locales:

- utiliser une partie des recettes de la taxe d'affaires pour financer des projets locaux;
- intensifier les rapports entre les différents milieux par l'entremise des organismes en place (par exemple les chambres de commerce) en vue de lancer des projets conjoints et de partager les occasions d'affaires;
- favoriser la formation en entrepreneurship à tous les niveaux, depuis l'élémentaire jusqu'au postsecondaire. Offrir en outre une formation continue aux entrepreneurs;
- favoriser le partage de l'expertise entre les villages, les villes, etc. Par exemple, les petites villes «A» et «B» ne pourront s'offrir un cabinet d'experts-comptables, à moins qu'elles ne s'associent avec «C»;
- mettre sur pied des groupes de travail locaux qui examinent les besoins en matière de développement économique ainsi que les ouvertures possibles. Les programmes «Développement des communautés» pourraient servir de plaque tournante dans ce processus.

Tous les programmes devraient être plus souples et permettre certaines modulations en fonction des particularités locales et régionales. Finalement, les recommandations qui suivent ont surgi d'une discussion où ont été débattues un grand nombre de questions d'ordre général. Nous présentons ici ces questions dans l'ordre afin de mettre les recommandations en contexte:

- Il faut, en tant que nation, changer l'attitude qu'entretiennent les gens par rapport aux risques que court celui qui s'établit à «son» compte.
- Il faudrait améliorer le transfert de l'information pour qu'elle soit diffusée de façon

plus large et plus efficace.

- Il faut développer et diffuser des programmes présentant aux chefs d'entreprises les étapes du développement d'une entreprise. Il faut des programmes de formation continue pour les entrepreneurs.
- Il conviendrait d'instruire l'infrastructure, c'est-à-dire accroître les connaissances relatives à la mise sur pied et au développement d'une entreprise chez:
  - les banquiers;
  - les experts-conseils;
  - les éducateurs;
  - les autres intéressés;
  - les organismes d'aide gouvernementaux;
  - les groupes communautaires de développement économique.

Ces programmes pourraient être mis en œuvre par les associations professionnelles, par exemple, l'Association des banquiers canadiens, l'Institut des cadres financiers du Canada, l'Association des C.A., etc.:

- Il importe de faciliter l'accès aux ressources, y compris aux capitaux, et en particulier en tenant compte des caractéristiques uniques des régions rurales et des régions isolées. On applaudit à l'apport des Centres d'aide aux entreprises du programme «Développement des communautés».
- Il y aurait lieu d'établir des programmes et des mécanismes de financement axés sur les besoins du bénéficiaire. Par exemple, le fonds d'emprunt des Territoires-du-Nord-Ouest est administré localement par le secteur privé. Les programmes gouvernementaux devraient confier plus de responsabilités aux participants du milieu. Parallèlement, il faut s'assurer que le milieu dispose de l'expertise nécessaire.
- Les stimulants fiscaux devraient être liés au rendement.

---

## Atelier 6

---

Animatrice: Dina Lavoie

---

**M**odes particuliers de soutien de l'entrepreneurship auprès de groupes cibles

**L'**atelier sur le soutien de l'entrepreneurship auprès des groupes cibles visait à trouver des façons d'appuyer les efforts de certains entrepreneurs qui sont en émergence ou qui rencontrent des difficultés particulières. Les discussions devaient s'attacher à

dégager des interventions à privilégier, ainsi qu'à trouver des solutions tangibles et applicables dans tout le Canada.

Certains groupes d'entrepreneurs sont désavantagés: les jeunes ne possèdent ni expérience de travail ni relations d'affaires;

les femmes, pour obtenir un emprunt, sont encore endossées par leur famille ou leur mari; certains entrepreneurs, tels les Amérindiens, se retrouvent dans des régions où les infrastructures de soutien sont quasi inexistantes; d'autres, faute d'un accès adéquat à l'information, ignorent l'existence de programmes spécifiques; les différences linguistiques et culturelles créent des barrières...

Il importe d'identifier clairement les difficultés que rencontrent certains groupes d'entrepreneurs pour en venir à situer les besoins particuliers. Tous ceux qui veulent concrétiser un potentiel entrepreneurial doivent disposer des mêmes chances et être traités également. Peut-on imaginer des interventions qui élimineraient les obstacles que rencontrent certains groupes sans toutefois encourager la formation de ghettos? Peut-on mettre en place des programmes dont les particularités bureaucratiques ne joueraient pas au détriment de certains groupes?

## Recommandations

Il faut d'abord promouvoir un «entrepreneurship accessible à tous»:

- Les médias doivent être mis à contribution, il faut les informer, les convaincre et les utiliser.
- Du matériel publicitaire doit être préparé: documents écrits, bandes vidéo, etc.
- On pourrait aussi faire appel aux publications s'adressant aux jeunes, aux femmes, etc. On pourrait se servir de la presse étudiante, autochtone ou ethnique, recourir aux journaux municipaux, aux hebdomadaires régionaux, aux publications d'organismes ou d'associations...
- L'implication du secteur privé pourrait concourir à amplifier les moyens de promotion, à mieux rejoindre les groupes cibles.
- Il importe de sensibiliser tous les intervenants possibles aux besoins particuliers de certains groupes d'entrepreneurs.
- La promotion de l'entrepreneurship devra se faire dans les écoles, avec des outils appropriés et par des enseignants sensibilisés à l'enjeu entrepreneurial et conscients des particularités de la situation.

Il reste cependant beaucoup d'information à recueillir auprès des groupes cibles pour constituer la matrice exacte des besoins.

- Des études longitudinales sont à faire auprès des nouveaux entrepreneurs et la qualité des données et statistiques doit être de beaucoup améliorée.
- La BFD pourrait jouer un rôle prépondérant dans la recherche des besoins auprès des organismes communautaires et des groupes visés.
- L'INDE pourrait monter un centre de documentation à jour sur les particularités des groupes et sur les problèmes qu'ils rencontrent de façon à établir les priorités.

Il faut faire connaître les besoins des groupes cibles.

- Une stratégie pour sensibiliser le secteur privé, les institutions et les intervenants aux besoins particuliers de certains entrepreneurs, à leur langage et différences, devrait être développée.

Les barrières que comportent les programmes existants doivent être trouvées.

- Il faut repenser où doivent porter les services gouvernementaux, mettre au point des politiques cohérentes et adaptées et fournir une information adéquate sur les programmes offerts.
- Le degré d'implication du gouvernement doit être dosé en fonction tant des besoins de différenciation que des besoins d'intégration.

Des outils et du matériel sont à mettre au point pour les entreprises en croissance.

- Il convient de faire appel aux compétences des professeurs des universités et des cégeps, à l'expérience des consultants de la BFD et des membres des banques, sans oublier d'impliquer les entrepreneurs visés.
- Le nouvel Institut national de développement de l'Entrepreneurship (INDE) pourrait centraliser les outils disponibles, et organiser l'échange des modèles et structures.
- La BFD pourrait partager ses ressources avec les chambres de commerce et les banques devraient mettre leur matériel à la disposition des entrepreneurs.
- Des répertoires «entrepreneurs», «formateurs», «matériel, outils», etc., devraient être dressés et partagés.

Il faut surtout encourager la formation de réseaux, réunir les associations, favoriser le parrainage par des entrepreneurs expérimentés et stimuler le partenariat avec l'entreprise solidement établie.

- Des réseaux nationaux devraient pouvoir rejoindre tous les entrepreneurs du pays.
- Les chambres de commerce pourraient être plus actives.
- Des rencontres d'échanges pourraient être organisées avec les groupes visés.
- La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante pourrait intervenir.
- Les groupes cibles devraient être encouragés à agir dans leur contexte; à former un regroupement stratégique pour mieux s'intégrer et former une force globale cohérente.

Enfin, les problèmes de financement ressentis avec plus d'acuité par certains devraient être palliés:

- par la constitution d'un fonds particulier de capital de risque;
- par des exemptions d'impôts sur le capital de risque;

**E**ncouragement à la petite entreprise pour qu'elle soit axée sur la croissance, qu'elle profite des opportunités créées par le libre-échange et qu'elle s'ouvre aux marchés étrangers

- par des encouragements à l'investissement familial;
- par des crédits d'impôts, pour la création d'emplois notamment, etc.

Finalement, l'aide à apporter aux groupes cibles dépendra grandement de l'information qui proviendra des groupes cibles eux-mêmes.

- Les entrepreneurs voudraient être consultés pour la mise au point des programmes les concernant, ils voudraient aussi pouvoir intervenir dans l'administration des programmes.
- Il faut recourir aux clients visés pour décou-

vrir les barrières que les programmes existants comportent déjà, pour savoir comment adapter le matériel de formation et les outils d'information aux groupes cibles.

Une bonne partie de la réponse quant à l'aide à fournir aux groupes cibles se trouve chez les entrepreneurs eux-mêmes; des recherches sérieuses restent à faire pour déterminer les besoins exacts et les solutions appropriées; des mécanismes de consultation doivent être mis en place dans les milieux. En outre, les divers agents et institutions doivent être sensibilisés aux besoins et aussi au potentiel des groupes cibles.

## Atelier 7

**Animateur: Rein Peterson**

**L**e libre-échange et les marchés d'exportation ouvrent des possibilités, encore inexploitées, à la petite entreprise canadienne. Les participants à l'atelier ont formulé des recommandations visant à favoriser la croissance et l'exportation.

### Recommandations

De nombreux participants ont fait valoir que le gouvernement devrait créer un environnement gratifiant pour ceux qui réussissent. Les mesures incitatives et les subventions gouvernementales ne récompensent pas la croissance et la réussite. Le régime fiscal est beaucoup trop complexe. On souligne, au surplus, que les entrepreneurs ne peuvent investir que l'argent qui reste après avoir payé le lourd tribut de l'impôt. Deux suggestions ont été formulées:

- que le gouvernement simplifie le régime fiscal, en particulier pour les petites entreprises à potentiel de croissance;
- que l'accès au capital de croissance soit facilité en permettant le réinvestissement des profits avant impôt dans la croissance de l'entreprise.

Les entreprises en croissance éprouvent de grandes difficultés à trouver de la main-d'œuvre (spécialisée ou non), problème imputable en grande partie au régime d'assurance-chômage.

- Il importe de valoriser une éthique du travail au Canada.
- Les avantages tirés d'un emploi doivent surpasser l'assurance-chômage.

- L'assurance-chômage est devenue un impôt payé par les entreprises en croissance et il faut en réduire l'importance.

Une petite entreprise qui prend de l'expansion a besoin de cadres intermédiaires. L'entrepreneur est souvent réticent à partager les responsabilités mais malgré tout, la recherche du candidat convenable s'avère généralement longue. La formation du nouveau cadre est aussi rendue difficile du fait que l'entreprise en pleine croissance exige beaucoup du temps précieux de l'entrepreneur. Les jeunes diplômés en administration ne considèrent les postes de cadre moyen dans les petites entreprises que comme un second choix, après avoir examiné les possibilités d'emploi dans les grandes entreprises ou dans le secteur public.

- Les universités devraient bénéficier des ressources nécessaires pour former des cadres moyens à l'intention des petites entreprises en croissance.
- Il y aurait lieu de favoriser la mise sur pied de programmes coopératifs dans les collèges et les universités, de façon à réduire la transition entre l'«école» et la petite entreprise.
- Le gouvernement devrait assumer une partie du salaire des stagiaires lors d'une première année d'emploi dans une petite entreprise en croissance (crédit d'impôt à l'emploi).
- Le nombre de cadres moyens disponibles pourrait être accru en favorisant les demandes d'immigration présentées par les personnes intéressées par cette carrière dans la petite entreprise.



La technologie joue un rôle majeur dans la croissance de la petite entreprise, mais les Canadiens tardent généralement à adopter les nouvelles technologies. Cette attitude entrave la croissance des entreprises.

- Il faut réévaluer les programmes gouvernementaux de soutien en matière de technologie, qui s'enlisent dans la bureaucratie.
- Il faut encourager la commercialisation de la technologie mise au point dans les universités et les centres de recherche.

Au Canada, la faillite est perçue d'une façon très négative. L'échec d'un entrepreneur devrait davantage être considéré comme un apprentissage: l'entrepreneur apprend de son échec et ne commet plus les mêmes erreurs. Il importe que les Canadiens cessent de craindre la faillite en soi et qu'ils comprennent la différence entre mettre fin à des activités et essuyer un échec en affaires.

- Des modèles d'entrepreneurs qui ont connu le succès après avoir subi un échec, ou plus d'un échec, devraient être diffusés dans les médias.

Les entreprises axées sur la croissance ou qui visent l'exportation ont besoin de l'aide du gouvernement. Néanmoins, les programmes sont trop nombreux et plusieurs d'entre eux, qui ont vieilli, gagneraient à être revus. Les recommandations suivantes ont été formulées:

- que soit créé un comité consultatif régional permanent qui étudierait les propositions de programmes en fonction des besoins du secteur privé et qui se composerait à parts égales de représentants des secteurs public et privé;
- que l'application des programmes pourrait être rendue plus efficace si les agents gouvernementaux passaient des périodes de stage dans les milieux de l'entreprise pour se familiariser avec ses valeurs, ses problèmes et ses priorités.

On s'entend pour dire qu'un grand nombre d'entreprises canadiennes sont déjà en mesure de compétitionner sur les marchés internationaux, que le marché canadien n'est pas si étroit. Il existe souvent une différence de coûts insignifiante entre l'implantation d'une entreprise à visée mondiale et une entreprise «minimale-optimale», ces théories sont dépassées. Il faut faire disparaître le mythe selon lequel le Canada ne peut être compétitif internationalement à cause de l'étroitesse de son marché et de son manque d'esprit d'entreprise.

On a fait remarquer que toutes les petites entreprises ne sont pas prêtes à affronter les marchés ouverts. Le libre-échange et le commerce international les amèneront à se soucier davantage de la qualité et à améliorer leur capacité à jouer selon les règles internationales.

Le commerce international nécessite une aide gouvernementale à l'exportation. Par conséquent,

- il faudra surveiller le jeu des autres gouvernements, qui, par les barrières non tarifaires, peuvent restreindre notre potentiel de vente sur le marché international.

Afin de stimuler les activités d'exportation chez les petites compagnies en expansion, le gouvernement devrait:

- améliorer les programmes de subventions à la petite entreprise pour l'exportation;
- accorder un crédit commercial aux acheteurs étrangers, suivant en cela la règle qu'a adopté l'ACDI dans ses relations avec les pays en voie de développement.

Il est clair que la croissance doit être gratifiante. Les entreprises en expansion sont génératrices d'emplois. Le gouvernement doit stimuler la croissance par un régime fiscal qui permettra aux entreprises d'acquérir des dimensions facilitant leur développement et l'exploitation des technologies nouvelles et les conduisant à exporter.

---

## Atelier 8

---

**Animateur: Gaétan Roy**

---

---

**I**ncitation à l'accroissement de la compétitivité de la petite entreprise et à l'utilisation des nouvelles technologies

**L**e présent document expose les recommandations ayant recueilli l'assentiment général des participants à l'atelier 8 du Forum national sur l'entrepreneurship.

L'atelier portait sur les moyens d'accroître la compétitivité de la petite entreprise et de lui faire profiter de la haute technologie.

### Recommandations

Le financement est considéré comme étant au cœur du problème de la petite entreprise. La mise sur pied et le développement d'une entreprise sont hautement tributaires de ses ressources financières.

Les recommandations suivantes devraient aider la petite entreprise à se constituer un capital.

- Des ressources importantes dorment dans les régimes de retraite et pourraient fournir une partie des fonds pour le financement de la petite entreprise. L'argent ainsi utilisé serait exempt d'impôt; tous les revenus qui s'ensuivraient seraient réinvestis dans le régime de retraite. Deux types de participation sont suggérés:
  - permettre à l'entrepreneur et à sa famille immédiate d'investir jusqu'à 50 % de leurs REÉR;
  - permettre aux participants d'investir une partie de leur REÉR dans la petite entreprise. On autoriserait un pourcentage beaucoup plus faible que dans le cas précédent afin de protéger les investisseurs contre les risques élevés que comporte généralement la petite entreprise.
- Les fonds de pension publics pourraient eux aussi être mis à contribution. Le gouvernement pourrait encourager les investisseurs en adoptant à leur intention des mesures fiscales assez avantageuses pour contrebalancer les risques élevés associés à la petite entreprise.
- On pourrait permettre aux particuliers d'utiliser leur indemnité de fin d'emploi, en franchise d'impôt, pour fonder une nouvelle entreprise. Les Canadiens seraient peut-être ainsi plus portés à s'établir à leur compte plutôt qu'à s'en remettre à l'assurance-chômage.
- On considère comme essentiel pour la petite entreprise de conclure des alliances stratégiques avec des sociétés plus imposantes pour qu'elle puisse prendre de l'expansion et assurer sa compétitivité sur un marché de complexité croissante. On pourrait consentir certains avantages fiscaux aux grandes compagnies pour les inciter à investir dans la petite entreprise.

On voit souvent les propriétaires d'une petite entreprise essayer de jouer à l'homme-orchestre et hésiter à s'associer avec une entreprise similaire à la leur de crainte de perdre leur place sur le marché. On considère pourtant comme essentiel pour la petite entreprise de conclure des alliances stratégiques pour assurer sa croissance dans une économie où tout se joue de plus en plus à l'échelle planétaire.

Plusieurs recommandations sont formulées à cette fin:

- Le gouvernement a déjà joué un rôle important de conseiller auprès de la petite entreprise dans le passé, en particulier en matière de gestion et de mise en marché. Il serait opportun d'encourager les grandes entreprises ou les entreprises prospères à prendre le relais. On favoriserait ainsi la coopération entre les entreprises et la création d'alliances stratégiques.
- Le gouvernement devrait traiter davantage avec les associations commerciales et ainsi encourager la coopération entre les entreprises.
- Il y aurait lieu d'encourager le développement de groupes de soutien privés comme le Groupement québécois d'entreprises.

On recommande des moyens qui pourraient permettre au gouvernement d'améliorer ses services à la petite entreprise ou de simplifier ses relations avec elle:

- réduire la complexité des crédits d'impôt à l'investissement pour les petites entreprises;
- établir une ligne téléphonique sans frais fournissant des renseignements sur les programmes et services des pouvoirs publics à tous les niveaux (municipal, provincial, national et international);
- ouvrir davantage les laboratoires gouvernementaux pour favoriser l'accès au matériel de haute technologie;
- favoriser la petite entreprise par de nouvelles règles d'acquisition;
- éliminer les obstacles commerciaux interprovinciaux.

L'esprit d'entreprise doit davantage gagner l'estime de la population canadienne pour pouvoir poursuivre sa croissance. Plusieurs recommandations sont présentées à cette fin:

- montrer la gestion aux étudiants en sciences et non la science aux étudiants en gestion;
- sensibiliser les enseignants aux problèmes actuels de l'entrepreneuriat par des séminaires d'été;
- multiplier les programmes comme «Shad Valley»;
- informer les chefs d'entreprises des progrès de la technologie et de la manière dont ils pourraient en tirer parti. Il est fréquent que les chefs d'entreprises ne soient même pas au courant des nouveautés qui pourraient améliorer la marche de leurs affaires;
- multiplier les modèles d'entrepreneurs dans les médias par la mise en œuvre d'un programme de promotion similaire à celui de Participation, qui consisterait à montrer à la télévision des entrepreneurs qui présentent ce qu'ils ont réalisé et comment ils y sont arrivés. On pourrait appeler ce programme «Entrepreneuraction».

---

# Assemblée plénière «Actions-Réactions»

## Introduction

Le mercredi 21 juin clôturait les travaux du Forum national sur l'entrepreneurship par une assemblée plénière où était prévue une synthèse des ateliers tenus le jour précédent. La possibilité était alors offerte aux participants de se prononcer sur les recommandations formulées et sur les priorités à dégager en prévision d'une stratégie nationale de l'entrepreneurship.

Les comptes rendus préliminaires, produits à la fin des ateliers, ont alors été commentés et la parole a ensuite été donnée

à l'assistance. Cette assemblée plénière «Actions-Réactions» avait pour but d'apporter à tous les délégués canadiens une vue d'ensemble des propos ayant eu cours lors des huit ateliers, qui s'étaient déroulés en parallèle. Elle a fourni l'occasion de réagir aux propositions et de pousser plus avant la discussion selon les préoccupations de chacun.

De nombreuses interventions d'entrepreneurs et de spécialistes du milieu ont ainsi ponctué la session.

## Synthèse des ateliers

La promotion de l'entrepreneurship constituait la thématique générale des trois premiers ateliers et les recommandations qui ont été faites, tant d'ordre régional que national, ouvrent sur trois voies principales: la promotion en elle-même, l'action des ins-

titutions et les facteurs facilitants. La nécessité de promouvoir l'entrepreneurship était tellement bien ancrée et reconnue qu'on l'a prise implicitement pour acquis, ne sentant pas le besoin de préciser jusqu'à quel point elle est importante.

## Atelier 1

De l'atelier 1, quatre propositions principales ont été retenues:

- mise sur pied d'une campagne «Entrepreneurship» d'envergure nationale, qui célébrerait l'entrepreneur et assurerait la promotion de l'activité entrepreneuriale;
- établissement d'un programme de sensibilisation et d'information sur l'entrepreneurship, dont l'importance est grande pour que le processus entier ne soit pas voué à l'échec;
- utilisation massive des médias pour la diffusion, entre autres, de modèles d'entrepreneurs;
- développement d'un système de reconnaissance et de récompenses du succès entrepreneurial.

Cet effort de promotion devrait viser la revalorisation de l'entrepreneur et de l'entrepreneurship assurant la circulation d'une riche information et fournissant un environnement propice à l'éclosion de l'entrepreneurship. Mais fondamentalement, c'est un changement des perceptions qu'il faut amorcer.

La rentabilisation de l'effort de promotion pourra passer par les institutions existantes: l'émergence de nouveaux entrepreneurs est directement liée au soutien dont peuvent bénéficier les individus. Le gouvernement n'est plus à convaincre du nombre d'entrepreneurs, il faut renforcer les institutions en place et les modifier, plutôt qu'en inventer de nouvelles.

## Atelier 2

Quatre points se dégagent des discussions de l'atelier 2:

- incorporer l'entrepreneurship aux programmes scolaires et mettre l'accent sur la créativité et l'apprentissage expérimental dans les écoles; les mêmes lacunes se retrouvent autant au niveau secondaire qu'au niveau universitaire. L'intégration de l'entrepreneurship aux programmes ne peut se faire de l'extérieur, il faut compter sur l'esprit entrepreneurial qui animera les enseignants et les professeurs;
- miser sur l'éducation coopérative. Pour changer nos écoles et nos enseignants, pour les rendre plus aptes à composer avec les valeurs de l'entrepreneurship, il faut rapprocher les milieux d'affaires et les milieux de formation;

- développer et renforcer les réseaux locaux. Ce ne sont pas les réseaux nationaux, provinciaux ou même régionaux qui sont les premiers confidentiels des entrepreneurs en démarrage; seuls les réseaux locaux sont immédiatement présents au nouvel entrepreneur. Bien souvent ces réseaux existent, ils ont seulement besoin de soutien pour être plus efficaces;
- prévoir des politiques de développement des services d'incubation.

Dans chaque cas, on convient de partir des institutions existantes et de travailler à l'échelle locale. De l'avis général, il faut d'abord exploiter au maximum les programmes existants et fournir le maximum d'«inputs» au niveau local. S'adapter aux réalités régionales apparaît prioritaire.

## Atelier 3

Il est ressorti de l'atelier 3, qui se concentrait sur les facteurs facilitant l'entrepreneurship, qu'il n'est pas suffisant d'être plus entrepreneurial et de se doter de fondements institutionnels meilleurs. Il faut aussi éliminer les inhibiteurs à l'émergence d'entrepreneurs et faciliter la transition vers l'entrepreneurship en introduisant dans le système les éléments qui vont jouer en faveur de l'entrepreneur:

- réduire la paperasserie administrative: les entrepreneurs font face à des montagnes de papiers;
- augmenter l'information sur les programmes et les services disponibles: ignorer l'existence d'un programme fait souvent la différence entre un démarrage en affaires ou une abstention;
- utiliser les crédits d'impôts pour favoriser certains groupes cibles;
- revoir tout ce qui touche à la faillite. Comment, socialement autant que juridiquement, perçoit-on la faillite? Cherche-t-on à protéger l'entrepreneur ou à le punir? Les mentalités autant que l'approche légale sont à changer;
- élargir les politiques d'achats gouvernementaux auprès des petites et moyennes entreprises, ce qui créerait un marché avec des règles ouvrant des opportunités et éliminant certaines difficultés pour l'entrepreneur qui démarre en affaires.

Tous les éléments recueillis s'inscrivent dans une démarche à long terme de promotion et de facilitation de l'entrepreneurship. Les changements en profondeur ne reposent pas entre les seules mains des

agences publiques; ils vont provenir avant tout d'une refonte des valeurs sous-jacentes, d'une modification des fondements socio-culturels.

Puis venaient les cinq ateliers sur le soutien de l'entrepreneurship. Certaines recommandations sont ressorties de façon générale:

- mettre en place des incitatifs à l'investissement dans la petite entreprise en compensant le risque par des programmes de déductions d'impôts;
- permettre l'utilisation des fonds de pension comme source de financement pour la petite entreprise;
- faciliter les appels d'emprunts des petites entreprises en recourant aux réseaux de la BFD ou du REPIC, par exemple, pour jumeler les demandes régionales aux capitaux en provenance du reste du pays;
- tenter d'obtenir l'équité dans l'attribution des prêts, même si les banques consentent des emprunts et non du capital de risque;
- mettre plus de capital de risque à la disposition de la petite entreprise - les juristes et les comptables, en raison de leur connaissance pratique du domaine, pourraient aider à trouver des avenues pour dénicher du capital de risque pour les demandes correspondant à l'ordre de grandeur de celles de la petite entreprise;
- soutenir prioritairement la petite entreprise dans ses visées internationales.

En plus de ces points de discussion communs, des priorités ont été dégagées dans chacun des cinq ateliers sur le soutien à l'entrepreneurship.

## Atelier 4

Dans l'atelier 4, les participants ont discuté longuement de la promotion de l'entrepreneurship qui devrait passer par le système d'éducation.

## Atelier 5

La priorité de l'atelier 5 demeure l'accessibilité à l'information: les programmes doivent devenir plus accessibles, semble-t-il, plus compréhensibles aux utilisateurs, c'est-à-dire les entrepreneurs. Selon les commentaires, il ne suffirait pas de livrer des «masses d'informations», il faudrait également consolider en quelque sorte, rationaliser les programmes existants.

Concernant les subventions, on a ajouté que le sujet n'était pas nettement tranché, que si les entrepreneurs ne sont pas spécifiquement à la poursuite des subventions, ils aiment bien en profiter tant qu'elles sont là... Les subventions resteraient cependant indispensables dans certaines régions. La réforme de la taxation, elle, apparaissait

impérative: pour pallier les problèmes de fonds propres, pour favoriser les investissements. Les crédits d'impôts existent encore exceptionnellement dans certaines provinces et il faudrait étendre ces programmes pour favoriser la croissance et le démarrage des petites entreprises.

On mentionne également que la technologie doit devenir une priorité pour la petite entreprise et aussi pour le gouvernement. Le Canada devrait développer sa technologie pour être reconnu mondialement. Le ministère de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie du Canada devrait, selon certains, investir prioritairement dans la technologie, l'information technologique, les équipements de pointe et le développement de produits nouveaux.

## A telier 6

Dans l'atelier 6, on doute que certaines provinces puissent ne pas reconnaître le besoin prioritaire d'un soutien particulier à certains groupes cibles — ce que laisse entendre le sommaire des forums provinciaux. On in-

siste donc pour que les barrières que rencontrent certains groupes soient éliminées et pour que des études sérieuses soient faites auprès de ceux-ci.

## A telier 7

Le point crucial qui ressort de l'atelier 7, serait la difficulté pour la petite entreprise en croissance de recruter des cadres moyens talentueux. Elle ne jouit pas du prestige de la grande firme et l'entrepreneur peut difficilement consacrer du temps à l'entraînement des collaborateurs qu'il embauche en période de croissance accentuée.

Il faudrait faciliter le passage, réduire la transition entre l'université et la petite entreprise. Peut-être l'Institut national de développement de l'entrepreneurship

pourrait-il étudier des moyens de combler l'écart par des programmes de formation particuliers ou en faisant appel à l'immigration. Peut-être les universités pourraient-elles penser à mieux faire leur travail...

Il existerait vraiment un manque au Canada de gestionnaires de talent, de cadres moyens adéquatement formés, ce qui freinerait assurément la croissance de la petite entreprise et grèverait sa compétitivité. On avance qu'il y aurait une quasi-absence d'entreprises de taille moyenne au Canada.

## A telier 8

Au cours de l'atelier 8, sur la compétitivité et la technologie, les discussions auraient démontré l'importance pour les entrepreneurs de se préparer à une économie globale, à la compétition internationale. La petite entreprise, dynamique,

créative, originale, va devoir profiter des associations stratégiques avec d'autres petites entreprises et avec la grande entreprise. La proposition clé de l'atelier 8 serait donc les réseaux stratégiques que les entrepreneurs vont devoir constituer.

## A autres interventions

En plus des commentaires sur les ateliers mêmes, des interventions diverses ont été faites, et notamment sur l'Institut national de développement de l'entrepreneurship (INDE). On a rapporté que l'institut avait fait l'objet de plusieurs interrogations tout au long des discussions d'ateliers parce que plusieurs délégués ignoraient son existence avant d'assister à son lancement le 19 juin.

Les entrepreneurs surtout ont exprimé leur inquiétude devant ce projet qui semblait devoir les toucher directement mais dont ils n'étaient pas informés. On aurait aussi aimé connaître les objectifs, la philosophie, le mandat de cet organisme, et ce sur quoi il basera son action.

On recommandait de s'assurer que la structure de l'institut lui permette de représenter réellement les entrepreneurs. L'organisme devrait également s'attacher à rapporter ce que pensent les entrepreneurs. Il faudra trouver une formule pour y arriver: en restant très attentif aux besoins de tous les secteurs, par exemple. L'INDE devra gagner sa crédibilité auprès des entrepreneurs de partout au pays.

On pourrait en faire une agence de dissémination de l'information et des connaissances vers les régions et les municipalités, tout comme s'en servir pour ap-

prendre des milieux. Il s'agit de trouver un mécanisme pour travailler ensemble: entrepreneurs, spécialistes, universitaires et agents du gouvernement. L'INDE pourrait former un vaste réseau national pour que l'entrepreneurship puisse croître au Canada.

Une longue intervention a aussi été faite pour défendre le programme AIDE de la BFD, banque d'informations sur informatique montée à l'intention des entrepreneurs. Le système offrirait une information complète sur les programmes gouvernementaux, la gestion de la petite entreprise, etc. On déplore que, malgré le besoin nettement exprimé d'un accès à l'information dans tous les ateliers, le programme soit mis en berne avec des budgets insuffisants.

Les dernières interventions ont ajouté qu'en fin de compte, le Forum avait été une magnifique occasion de se rencontrer et d'apprendre les uns des autres. Un journaliste a renchéri en déplorant la présence insuffisante des médias à un événement de cet intérêt.

On a aussi rappelé que cette session, qui clôturait les travaux du forum, marquant en fait un commencement, que le forum avait ouvert la porte aux échanges et que la démarche restait à faire.

---

# D

## iscours de clôture du Ministre d'État (Petites Entreprises et Tourisme)

---

**M**onsieur le Président, Mesdames et Messieurs, je suis très heureux de prononcer le discours de clôture du Forum national sur l'entrepreneurship et de souhaiter la bienvenue à ceux qui sont venus assister au 34<sup>e</sup> Congrès annuel mondial du Conseil international de la petite entreprise.

Tout d'abord, quelques mots sur le premier groupe. Les trois jours que nous avons passés ensemble ont permis de réunir sous un même toit entrepreneurs, représentants des gouvernements et universitaires. C'était l'un de mes vœux les plus chers que de voir ces trois groupes discuter d'entreprises et d'entrepreneurship, ayant moi-même été entrepreneur, professeur d'université et fonctionnaire. J'ai eu la chance de voir mon rêve se réaliser maintenant alors que je suis à la tête du ministère responsable de la promotion des petites entreprises, et j'en suis comblé.

Je sais que le premier ministre s'intéresse vivement aux résultats de ce forum qui vient de prendre fin, et j'ai hâte de l'informer du plan d'action que nous avons établi ensemble. Je suis sûr qu'il se joint à moi pour remercier Yvon Gasse, Raymond Kao, Lise Watier, Ben Webster, Russell Knight, Gilles Paquet et toutes les autres personnes qui ont contribué à faire de ce forum un succès éclatant.

J'ai dit au premier ministre que j'allais passer trois jours ici, bien que la loi créant notre ministère était à l'étude à la Chambre des communes. Il m'a répondu: «Vous savez, trop souvent les ministres se rendent à des conférences très importantes pour eux, prononcent le discours d'ouverture et puis retournent chez eux. Je suis heureux que vous vous ayez décidé d'assister à toute la conférence.» C'est que je voulais en savoir le plus possible étant donné que ce sont les discussions qui viennent de prendre fin qui serviront à orienter mes efforts, ceux du gouvernement et les vôtres en matière d'entrepreneurship. Il nous faudra conjuguer nos efforts pour faire en sorte que toutes les idées exposées ici servent à établir le plus tôt possible une stratégie visant à faire du Canada un pays propice à l'épanouissement de l'entrepreneurship.

J'ai été très impressionné par la qualité des réflexions, la variété des points de vue et par la fécondité du dialogue qui s'est établi non pas entre entrepreneurs, ni entre représentants d'universités, ni entre représentants des gouvernements, mais plutôt entre ces trois groupes, venus des quatre coins du Canada, réunis dans une même salle. Étant donné que les perceptions varient selon la région, ce colloque aura permis de contribuer un capital d'information d'une richesse inestimable, qui permettra au gouvernement de faciliter la tâche des entrepreneurs canadiens.

En fait, l'essentiel de nos discussions consistaient à trouver des moyens d'amener les gens à prendre conscience des possibilités offertes par l'entrepreneurship. Mais ce phénomène n'est pas particulier au Canada. Comme le disait Jean-Paul Getty, «pour chaque homme qui est prêt à risquer sa fortune, il y en a 100 qui recherchent la sécurité». Et il a ajouté: «Les faibles hériteront peut-être de la Terre, mais pas des droits miniers.»

Si nous voulons établir une culture fondée sur l'entrepreneurship au Canada, nous devons certes nous assurer que les petites entreprises ont accès aux capitaux, à la technologie et à l'information, mais aussi promouvoir une culture où les entrepreneurs, en plus de connaître le succès matériel, reçoivent la reconnaissance du public et l'approbation de la société. Nous devons promouvoir une culture où les parents, les éducateurs et la société dans son ensemble encouragent les gens à devenir entrepreneurs.

Arnold Cooper, ainsi que son collègue, William Dunkelberg, nous ont donné un aperçu de la façon dont l'atmosphère qui règne à la maison peut stimuler les entrepreneurs en puissance.

En 1984, ils ont écrit ce qui suit: «Les personnes qui lancent des entreprises sont plus susceptibles que les autres de venir d'une famille où les parents étaient eux-mêmes dans les affaires. Ces parents étaient des modèles pour les enfants. Il était probablement peu important qu'ils aient réussi ou non. Pour les enfants qui grandissent dans des familles de ce genre, la création d'une nouvelle entreprise semble possible.»

Ces propos m'inspirent deux observations sur le défi que nous pose la promotion de l'entrepreneurship.

Premièrement, pour inciter les gens à envisager de lancer leurs propres entreprises, un climat propice à l'entrepreneurship est peut-être plus important que l'assurance du succès. Tant mieux, car beaucoup d'entre nous, même au sein du gouvernement, ne peuvent promettre le succès, mais nous pouvons tous renforcer l'esprit d'entreprise de ceux qui nous entourent.

Deuxièmement, et je pense à la région de la Beauce, au sud d'ici, près de Québec, plus nous encouragerons de gens à se lancer en affaires, plus leur exemple inspirera les personnes qui les entourent. Il s'agit d'un effet d'entraînement. En investissant dans l'entrepreneurship dès maintenant, nous en retirerons d'importants avantages dans les années à venir.

Stephen Leacock a dit ceci de ma ville natale, London, en Ontario: «Quand la fin du monde arrivera, j'aimerais me trouver à London, étant donné que dans cette ville tout se passe dix ans plus tard qu'ailleurs.» Ceci n'est plus vrai aujourd'hui. Cette région se compare maintenant à la Beauce; et, par effet d'entraînement, l'entrepreneurship y est en plein essor.

Nous devons donc nous servir de toutes les suggestions qui ont été faites ce matin et hier pour créer un climat propice au développement et à l'enseignement de l'entrepreneurship, afin de former autant d'entrepreneurs que possible.

Comme je m'adresse à un auditoire international, j'aimerais souligner que, étant donné les disparités régionales qui existent au Canada, l'entrepreneurship n'est pas développé de façon uniforme dans tout le pays. Il se pourrait donc que si nous adoptions des mesures pour stimuler l'entrepreneurship au Canada, les régions où l'assise de l'entrepreneurship est déjà solide verront celle-ci se renforcer, alors qu'au contraire, celles où l'entrepreneurship est faible se laisseront davantage distancer. J'estime que le gouvernement du Canada, de concert avec les provinces et, bien sûr, avec le milieu des affaires, doit tout mettre en œuvre pour favoriser l'entrepreneurship particulièrement dans les régions où il est le moins développé afin d'aboutir à un certain équilibre dans tout le pays.

En ce qui concerne l'entrepreneurship, il existe trois écoles de pensée dont pourrait s'inspirer le Ministre d'État aux Petites Entreprises. La première estime que le meilleur gouvernement est celui qui

gouverne le moins. Selon ses partisans, le gouvernement doit réduire sa présence, réduire les taxes et la paperasserie et éliminer les obstacles au commerce, en d'autres termes rester dans les coulisses. Voilà, selon eux, le rôle du gouvernement.

Ces idées, qui ont été exprimées hier et de nouveau aujourd'hui, sont très valables. Les gouvernements doivent prêter l'oreille et agir en conséquence. Moi-même je compte jouer un rôle de premier plan dans ce domaine.

Il existe aussi une deuxième école de pensée qui diffère légèrement de la première sans toutefois être en désaccord avec elle. Celle-ci voit le gouvernement comme un «facilitateur». «Aidez-nous à avoir accès aux capitaux, donnez-nous les moyens de bâtir nos propres réseaux, montrez-nous comment exploiter les dernières technologies et aidez-nous à pénétrer les marchés internationaux», demandent-ils.

Cette école ne demande pas qu'on lui accorde des subventions ni qu'on lui fasse l'aumône. Elle cherche plutôt à obtenir une aide et des conseils stratégiques, l'accès aux ressources et des renseignements pertinents. Ces idées ont été clairement énoncées dans tous les groupes de travail et aujourd'hui durant la séance plénière.

Enfin, la troisième école considère que le gouvernement doit jouer un rôle plus important. «Nous devons promouvoir le concept même d'entrepreneurship, et le gouvernement doit prendre l'initiative de montrer que les entrepreneurs enrichissent notre société», indiquent les tenants de cette méthode. L'importance qui a été accordée à ces idées durant la séance plénière d'aujourd'hui et durant les ateliers auxquels j'ai assisté hier m'a beaucoup frappé.

Je crois que le gouvernement peut et doit promouvoir davantage l'entrepreneurship au pays. Il faudrait qu'il prenne l'initiative de favoriser l'entrepreneurship dans les régions désavantagées du Canada.

Chose certaine, l'actuel gouvernement a pris des mesures concernant les relations gouvernements-entreprises qui satisferont les tenants des trois écoles.

Depuis 1984, nous avons réduit la paperasserie imposée aux petites entreprises et éliminé une grande partie des contraintes découlant de la réglementation. Le problème n'est pas entièrement réglé, mais nous avons fait des progrès et avons établi l'obligation de faire rapport chaque année sur ce sujet.

En outre, nous avons mis sur pied des programmes pour aider les entrepreneurs à obtenir capitaux, technologies et information.



Pour appuyer l'entrepreneurship, nous avons notamment conclu un accord de libre-échange et éliminé l'obligation pour les entreprises ayant un revenu brut inférieur à 250 000 \$ de fournir des données financières annuelles à Statistique Canada.

Nous avons fait un accueil chaleureux aux investisseurs étrangers. Nous avons pris des mesures vigoureuses pour réduire le déficit fédéral qui nuit aux perspectives de développement économique à long terme du pays.

Nous avons réorganisé le gouvernement en créant un nouveau ministère à vocation économique, soit Industrie, Sciences et Technologie Canada, dont le mandat consiste à intégrer la politique industrielle à la politique en matière de sciences et de technologie, qui présentera une importance vitale pour nos entrepreneurs dans les années à venir.

Que reste-t-il à faire pour promouvoir l'entrepreneurship?

Premièrement, nous avons annoncé l'établissement de la Politique nationale sur l'entrepreneurship, qui vise à promouvoir l'entrepreneurship et à éliminer tout obstacle à son développement.

À la suite de vos recommandations, le gouvernement lancera bientôt une campagne visant à sensibiliser les Canadiens à l'entrepreneurship et à leur montrer qu'il s'agit d'une carrière valable et tout à fait respectable.

Nous devons mettre à profit tous ces points de vue exprimés au cours des deux derniers jours pour créer une culture axée sur l'entrepreneurship. Ensemble, nous nous en servirons pour établir un plan d'action énergique et ambitieux.

Ceci m'amène à vous parler de notre deuxième initiative. Nous avons aidé le secteur privé à créer un Institut national de développement de l'entrepreneurship, auquel le gouvernement fédéral a accordé 2 millions de dollars. Les contributions des gouvernements provinciaux et du secteur privé viendront s'ajouter à ce montant. L'Institut sera un organisme régi par le secteur privé sans aucune intervention gouvernementale, et aura pour mandat de favoriser l'entrepreneurship au Canada. J'ai été très heureux de pouvoir annoncer hier la création de cet Institut.

L'Institut national de développement de l'entrepreneurship (INDE) résulte des efforts et de la détermination d'un groupe de personnes dévouées du secteur privé qui rêvaient d'un Canada où l'entrepreneurship aurait sa place.

Bien que beaucoup d'entre vous étiez présents hier lorsque j'ai fait cette annonce, j'aimerais prendre quelques minutes pour vous parler du mandat et des objectifs de cet organisme.

L'Institut a été créé par le secteur privé pour favoriser l'entrepreneurship et la mise sur pied de nouvelles entreprises. Dans le cadre de son mandat, l'Institut tentera de

créer un climat propice à la création d'une culture axée sur l'entrepreneurship au Canada. Il sera chargé de recueillir de l'information sur l'entrepreneurship et d'effectuer de la recherche à ce sujet, de financer les travaux et d'en diffuser les résultats.

Étant donné que l'Institut, dont le siège social sera à Montréal, sera soutenu par un réseau regroupant des participants de toutes les provinces et des territoires, il devra donc assurer le lien entre tous les participants.

Il sera administré par un Conseil des gouverneurs et un comité exécutif comprenant le président du Conseil, le président, le secrétaire-trésorier et trois gouverneurs. Le directeur exécutif et un petit groupe formé de trois à cinq personnes seront installés à Montréal. De plus, l'Institut bénéficiera des conseils et de l'orientation fournis par un comité consultatif, qui en constituera le noyau intellectuel. Étant donné que l'Institut sera un réseau national intégré aux réseaux régionaux et locaux, le travail quotidien sera administré par des coordonnateurs régionaux. Au départ, l'Institut mettra sur pied des bureaux régionaux pour le Québec, les provinces de l'Atlantique, l'Ouest du Canada et l'Ontario.

La création de cet Institut me ravit, et je crois que celui-ci permettra de concrétiser les idées dynamiques présentées durant ce forum. J'aimerais aussi que les membres de cet Institut conjuguent leurs efforts pour renforcer les liens de cet important réseau que nous avons établi ici durant les trois derniers jours. Nous avons tous appris les uns des autres et l'esprit d'équipe qui a pris naissance ici devrait se poursuivre au-delà de ce forum. J'espère que l'Institut comptera l'établissement de réseaux-contacts parmi ses principales responsabilités. Sinon, ce sera à vous de vous en charger.

Les universités, les gouvernements et les entreprises ont l'obligation de créer un climat qui favorise au Canada la croissance de l'entrepreneurship. Moi-même, en tant que Ministre, j'en fais une de mes principales responsabilités.

Les entrepreneurs, les représentants des gouvernements et des universités sont tous des coéquipiers. S'il s'agissait d'une partie de football, le gouvernement serait le joueur de ligne avant qui entraîne toute l'équipe à sa suite. Lorsque le possesseur du ballon effectue un touché, nous ne pouvons que l'acclamer.

C'est vous, propriétaires de petites et moyennes entreprises, qui profiterez le plus de ce que nous avons dit et fait ici. Nous devons maintenant diffuser les renseignements que nous avons recueillis et nous assurer que les entrepreneurs actuels et éventuels ont l'appui dont ils ont besoin pour relever les défis qui se posent à eux.

Comme nous l'avons souvent mentionné, le Canada joue maintenant sur la scène internationale. J'ai assisté aux deux

réunions du GATT qui ont eu lieu en Uruguay et à Montréal, où j'ai pu constater une fois de plus qu'une forte concurrence règne sur les marchés internationaux. Les gouvernements prennent les mesures nécessaires pour renforcer chez eux l'attrait de l'entrepreneurship – nous aussi devons faire de même. Les entreprises canadiennes, grandes ou petites, doivent pouvoir saisir les nouvelles occasions qui s'offrent à elles.

Nous devons examiner attentivement notre technologie, nos installations de production, notre structure interne, nos activités de marketing. Nous devons le faire maintenant. Comme Yvon Gasse, du CIPE, l'a fait remarquer, dans dix ans, il sera trop tard.

Comme nos chefs d'entreprise cherchent de nouvelles idées et de nouvelles façons de faire, c'est une bonne chose selon moi que nous ayons pu tenir notre Forum national sur l'entrepreneurship parallèlement au 34<sup>e</sup> Congrès mondial du Conseil international de la petite entreprise, car la section canadienne du CIPE célèbre cette année son dixième anniversaire.

Le thème de la conférence de cette année, «L'entrepreneur et le défi des années

1990», a attiré l'attention des experts du monde entier. Ils se sont réunis ici pour échanger des vues et examiner les résultats des recherches.

Nous nous pencherons sur des documents traitant de sujets allant du développement des compétences en entrepreneurship et des techniques de gestion aux défis qui se posent aux entrepreneurs qui tentent de pénétrer les marchés internationaux, en passant par les moyens de créer une culture fondée sur l'entrepreneur et le lien qui existe entre l'entrepreneurship et le progrès économique dans les pays en développement.

Je remercie tous ceux et celles qui ont contribué à faire de ce Forum un grand succès, et d'avoir formulé les recommandations que j'ai entendues ce matin. Le Canada doit être une nation sans égale au chapitre de l'entrepreneurship.

À tous ceux qui viennent d'arriver, je dis: «Bienvenue à Québec.» Que vos discussions soit animées par la créativité et le dynamisme qui caractérisent l'esprit d'entreprise.

Merci.

Tom Hockin



---

# Annexe 1 — Conférenciers invités

---

## Influences sur l'entrepreneurship

---

par **Arnold C. Cooper**  
Purdue University

---

**Q**uels facteurs influencent la naissance de nouvelles entreprises axées sur la croissance? Comment se fait-il que certaines personnes lancent certaines entreprises à un moment et à un endroit particuliers? Qu'ont à faire les villes ou les régions qui veulent stimuler le développement économique en encourageant l'entrepreneurship?

Un certain nombre d'études ont analysé les processus conduisant à la naissance de nouvelles entreprises. Le présent texte a pour objet de résumer les constatations de ces recherches et d'en considérer les effets sur le développement économique régional. Il fera également état de certains programmes et expériences actuellement en cours destinés à stimuler l'entrepreneurship.

De nouvelles entreprises peuvent contribuer de façons diverses à la croissance et à la vitalité de l'économie:

**1** Elles représentent d'importantes sources d'innovation, qui obtiennent parfois un grand succès dans l'harmonisation des technologies en développement avec les besoins du marché.

**2** Elles contribuent à la vitalité de l'industrie en ravivant la concurrence, et en épaulant et stimulant les efforts des entreprises établies.

**3** Elles peuvent générer un nombre considérable d'emplois. (Une étude américaine a permis de constater que 80 % des nouveaux emplois créés pendant les années 1974-1976 se retrouvaient dans les entreprises de moins de cinq ans.)

**4** En ce qui concerne le développement économique régional, elles apportent une diversification de l'industrie de base par l'établissement de sièges sociaux et de centres de croissance.

Bien que beaucoup de nouvelles entreprises ne jouissent que d'une modeste réussite et que d'autres soient des échecs, un certain nombre d'entre elles sont extrême-

ment florissantes. Aux États-Unis, des entreprises telles que Apple Computer dans le domaine de l'informatique, Federal Express dans celui de la livraison ultrarapide du courrier et Intel dans les semi-conducteurs, sont devenues de remarquables réussites relativement peu de temps après leur fondation. Comparées à d'autres types d'entreprises, les entreprises spécialisées dans les technologies de pointe ont un pourcentage relativement peu élevé d'échecs. Ainsi, parmi 250 entreprises de haute technologie créées sur la péninsule de San Francisco pendant les années 1960, environ un tiers seulement avaient fermé leurs portes. Environ un tiers avaient été acquises et un autre tiers existaient encore et demeuraient indépendantes. Le nombre d'emplois générés par l'ensemble de ces nouvelles entreprises peut être considérable. L'essaimage en provenance de grands laboratoires affiliés au MIT, par exemple, a produit de nouvelles entreprises qui ont fourni, en quelques années seulement, un beaucoup plus grand nombre d'emplois que les laboratoires dont elles étaient issues.

La naissance de ces nouvelles entreprises semble être concentrée dans certains endroits et à certaines époques. Aux États-Unis, des villes comme Boston, Los Angeles, San Francisco, Salt Lake City et Minneapolis ont vu apparaître un grand nombre de nouvelles entreprises. Par contre, il y a d'autres régions où celles-ci sont relativement rares, bien que ces régions disposent d'une importante main-d'œuvre technique. Certaines des régions où la création d'entreprises à potentiel de croissance a été étudiée sont indiquées dans le tableau 1.

Ces études portent sur des aspects très divers de l'entrepreneurship. Mais, prises dans leur ensemble, elles devraient aider à mieux comprendre les influences qui s'exercent sur l'entrepreneurship. Leurs résultats peuvent apporter beaucoup à la fois aux entrepreneurs éventuels et aux intervenants dans le développement économique régional.

TABLEAU 1

## Entreprises à potentiel de croissance

Études régionales	Nombre d'entreprises étudiées*
Ann Arbor, Michigan	76
Austin, Texas	31
Boston, Massachusetts	250
Bryan/College Station, Texas	32
Buffalo, New York	42
Californie	197
Canada (à l'échelle nationale)	40
Canada (à l'échelle nationale)	47
Érie-Niagara, New York	43
Minneapolis-St. Paul, Minnesota	142
Oak Ridge, Tennessee	21
Palo Alto, Californie	250
Pittsburgh, Pennsylvanie	51
Pittsburgh, Pennsylvanie	16
Salt Lake City, Utah	8
Suède (à l'échelle nationale)	49
Royaume-Uni (à l'échelle nationale)	192

\* Cette liste ne représente pas toutes les nouvelles entreprises créées dans les régions indiquées, mais uniquement celles sur lesquelles ont porté les études.

## Influences sur l'entrepreneurship

La création d'une nouvelle entreprise représente, fondamentalement, une décision prise par un ou plusieurs entrepreneurs. Les influences qui s'exercent sur cette décision peuvent se grouper en trois grandes catégories:

**1** L'entrepreneur, y compris les nombreux aspects de sa formation qui prédominent ses motivations, sa façon de voir, ses compétences et ses connaissances.

**2** L'organisation établie pour laquelle le fondateur a travaillé auparavant et qu'on pourrait appeler «organisme incubateur». Ces caractéristiques influencent la nature et le choix de l'emplacement des nouvelles entreprises, ainsi que la probabilité des essais-échecs.

**3** Les facteurs environnementaux: beaucoup d'entre eux sont régionaux, ils créent un climat plus ou moins favorable à la création de nouvelles entreprises.

Les diverses influences qui agissent sur la décision de l'entrepreneur sont illustrées dans le tableau 2.

## Influences s'exerçant sur la décision de l'entrepreneur

### Antécédents influençant l'entrepreneur

1. Famille.
2. Appartenance à une sous-culture possédant une tradition entrepreneuriale.
3. Niveau d'instruction.
4. Tempérament.
5. Âge au moment où les meilleures occasions se présentent et où le climat de l'organisation le «pousse» à partir.

### Organisme incubateur

Décision  
de l'entrepreneur

1. Situation géographique.
2. Nature des compétences et connaissances acquises.
3. Désir de demeurer ou non dans l'organisation.
4. Expérience dans la création d'une «petite entreprise».
5. Possibilité de former des groupes d'entrepreneurs.

### Facteurs environnementaux

1. Exemples d'action entrepreneuriale et accès à l'information sur l'entrepreneurship.
2. Réceptivité de la société envers l'entrepreneurship.
3. Capacité d'épargner du capital pour le démarrage.
4. Accessibilité au capital de risque et disponibilité de celui-ci.
5. Disponibilité du personnel et des services de soutien; accessibilité à une clientèle; accessibilité à l'université.
6. Programmes d'aide aux entrepreneurs.

## L'entrepreneur individuel

Quels traits particuliers caractérisent les individus qui prennent la décision, peu courante, de créer une nouvelle entreprise? Quels facteurs les y préparent et les poussent à se lancer dans ce genre d'activité? Des études laissent entendre que les fondateurs de nouvelles entreprises possèdent en effet des caractéristiques particulières. À l'examen de ces attributs, il nous faut reconnaître que ceux-ci sont d'une grande diversité. Ainsi, par exemple, quelqu'un qui ouvre un atelier de réparation d'automobiles a souvent une formation et des aspirations différentes de celles du fondateur d'une entreprise de technologie de pointe axée sur la croissance. Notre intérêt se portera principalement, dans le présent document, sur les entreprises à potentiel de croissance. Cependant, certains des résultats que nous exposerons proviennent d'études qui ont porté sur une grande variété d'entrepreneurs.

**1** Il semble que les fondateurs viennent le plus souvent de familles où les parents ou autres membres proches sont eux-mêmes dans les affaires. Une étude importante effectuée auprès de 1.805 propriétaires de petites entreprises aux États-Unis indique que 50 % d'entre eux provenaient de familles dans lesquelles un parent avait été propriétaire d'une affaire, ce qui représente un pourcentage très élevé. On peut penser que le jeune, grandissant dans ce genre de famille, considère ses parents comme des «modèles à imiter»; et même si les parents n'ont pas réussi, lancer une entreprise lui semble une chose possible.

**2** De nombreuses cultures comme celles des Chinois du Sud-Est asiatique, des Indiens d'Afrique orientale ou des Juifs américains ont une tradition d'entrepreneurs. Ainsi, des études effectuées sur les fondateurs d'entreprises en technologie de pointe ont permis de constater que 50 % de ceux qui avaient fait l'objet d'une étude au Canada étaient des immigrants et que 16 % de ceux étudiés à Boston étaient des Juifs. Ces tendances sont peut-être dues au fait que les préjugés interdisaient tout autre moyen d'avancement. Les enfants, grandissant dans ce milieu, sont alors entourés d'exemples d'entrepreneurship et se familiarisent avec les réalités du monde des affaires.

**3** Bien qu'il y ait des résultats contradictoires, des études récentes aux États-Unis indiquent que le niveau d'instruction des entrepreneurs est plus élevé que celui de l'ensemble de la population. Cela est particulièrement vrai des fondateurs d'entreprises en technologie de pointe; dans deux études effectuées à leur sujet, le niveau de scolarité typique était une maîtrise en sciences. Étant donné que ces entreprises font reposer leurs avantages concurrentiels sur les connaissances de leurs fondateurs, une solide formation est donc nécessaire.

**4** Les individus qui lancent une entreprise semblent posséder, sur le plan psychologique, certaines caractéristiques. Leur cote aux tests de «locus de contrôle interne» indique qu'ils croient être maîtres de leur destin. Ils ont moins tendance que d'autres à penser que des forces indépendantes de leur volonté

détermineront leur réussite. Beaucoup d'entrepreneurs ont également tendance à se fixer des objectifs. Ils prennent plaisir à établir des objectifs raisonnablement difficiles (mais pas impossibles) à atteindre, et ensuite à parvenir au but. Chose intéressante, ils n'ont pas plus tendance à prendre de risques que l'ensemble de la population. Vu de l'extérieur, le lancement d'une entreprise semble comprendre des risques énormes. Cependant, pour l'entrepreneur qui croit pouvoir réussir, ces risques paraissent raisonnables.

**5** L'âge du fondateur au moment où il est intéressé à lancer une affaire entre également en jeu. Des gens de tout âge se lancent en affaires, mais aux États-Unis, environ les deux tiers de ces personnes ont de 25 à 40 ans. Il est possible que les plus jeunes soient fort désireux de lancer leur entreprise, mais ils ne possèdent ni les capitaux, ni l'expérience nécessaires pour le faire. Quant aux gens plus âgés, il est possible qu'ils aient les capitaux et l'expérience requis, mais ils ont aussi une famille à faire vivre, et hésitent à mettre en jeu leur carrière.

Ces constatations indiquent donc que certaines personnes ont plus de probabilités de créer des entreprises. Cela ne veut pas dire que d'autres jouissant d'une formation différente ne peuvent pas créer une entreprise ou ne le font pas. Toutefois, certaines formations semblent mieux préparer l'individu à prendre une décision orientée vers l'entrepreneurship lorsque l'occasion se présente, elles semblent aussi rendre cette décision plus probable. La décision dépend toutefois d'autres facteurs que nous allons maintenant examiner.

43

## O rganismes incubateurs

Quand un fondateur crée une nouvelle entreprise, il quitte en général une organisation. Les caractéristiques de l'organisme que l'on pourrait appeler «incubateur» influence l'entrepreneurship de différentes façons:

**1** L'organisme incubateur a une influence sur l'emplacement de la nouvelle entreprise. Même si le fondateur a fait preuve d'une certaine mobilité sur le plan géographique au début de sa carrière, il s'éloigne rarement quand il crée une nouvelle entreprise. Le pourcentage de nouvelles entreprises ayant au moins un fondateur travaillant déjà dans la région s'élevait à 97,5 % parmi les 250 entrepreneurs de Palo Alto et à 79 % dans une étude effectuée sur 890 fondateurs aux États-Unis.

En lançant une affaire dans la région où il travaille, l'entrepreneur peut utiliser une information de première main sur les marchés et les fournisseurs. Il lui est aussi possible de démarrer à temps partiel tout en gardant son emploi. Toutes ses énergies peuvent alors se concentrer sur la mise en route

sans les diversions qu'entraîne le déménagement d'une famille. Ceci fait que l'entrepreneurship dans une région dépend largement des gens qui y vivent déjà.

**2** Les organismes établis influencent également la nature des entreprises nouvellement créées. C'est le cas en particulier des entreprises de haute technologie où les connaissances actuelles dans le domaine technique et commercial sont essentielles au succès. Des études ont permis de constater que les nouvelles entreprises étaient liées de près à la technologie ou au marché de l'organisme incubateur dans 75 % des cas parmi 890 fondateurs d'industries diverses et dans 84 % des cas parmi 250 entrepreneurs en technologie de pointe.

La nouvelle entreprise type s'appuie sur les connaissances et la compétence de son fondateur. Or celles-ci dépendent souvent des compétences acquises par ce dernier au sein de l'organisme incubateur. Cela signifie donc que la nature des nouvelles entreprises créées dans une région a de grandes chances d'avoir un lien avec la nature d'organisations déjà en place.

**3** L'organisme d'origine semble aussi influencer les motivations de l'entrepreneur. Certaines personnes, insatisfaites à cause de mauvais rapports avec leur supérieur ou parce que leurs idées ne sont pas suivies ou encore parce qu'elles ont perdu leur emploi à la suite d'une fermeture, sont prêtes à envisager un changement.

Les résultats obtenus par la recherche varient grandement (peut-être à cause des différences dans la méthodologie utilisée), mais il apparaît que de 20 à 83 % des fondateurs étudiés ont laissé leur emploi sous l'effet de fortes «poussées» négatives. De plus, il semble que certains organismes, qui ont été le point de départ de beaucoup d'entrepreneurs, l'aient été la plupart du temps durant des périodes de difficultés internes ou de changement.

**4** Le taux d'essaimage semble varier grandement, même parmi les entreprises d'une même industrie. L'un des facteurs qui semble avoir une influence est la taille de l'organisme incubateur. Quatre études différentes indiquent que les petites entreprises ont tendance à avoir un taux plus élevé d'essaimage que les grandes entreprises. En Angleterre, les petites entreprises, considérées en tant que catégorie (moins de 250 employés), ont un taux d'essaimage six fois plus élevé que la catégorie des grandes entreprises.

Dans les petites entreprises, les employés acquièrent sur les technologies ou les marchés des connaissances qui peuvent être exploitées par les petites entreprises. Ils acquièrent également une vaste expérience et des compétences dans la gestion d'une petite entreprise. Il y a aussi une part d'auto-sélection, les individus choisissant de travailler pour une petite entreprise ayant l'esprit d'entreprise plus développé que les autres.

**5** Les organismes incubateurs fournissent aussi le cadre qui permet à des équipes de fondateurs de se former. Les nouvelles entreprises, en particulier les entreprises axées sur la croissance, sont souvent créées par des équipes de deux personnes ou même plus. Une étude faite sur 890 créations

d'entreprises indique que dans 40 % des cas, une équipe était le fondateur; une autre étude portant sur 955 entreprises de haute technologie révèle que dans 59 % des cas, une équipe en était également le fondateur. (D'autres recherches indiquent que les entreprises créées par des équipes réussissent mieux dans l'ensemble.)

L'équipe permet le regroupement d'une grande variété de compétences; par exemple, un fondateur dont la force est la fabrication peut travailler avec un autre fondateur dont la force est la commercialisation. Les membres d'une équipe de fondateurs se rencontrent souvent à l'intérieur de l'organisme incubateur. Si ce dernier comporte, au même endroit, toutes les activités clés, telles que l'ingénierie, la fabrication, la mise en marché, il est alors à prévoir que des équipes équilibrées de fondateurs pourront être formées.

Les organismes incubateurs influencent non seulement la nature des nouvelles entreprises, mais aussi leur création éventuelle. Les organismes existants, même au sein du même secteur industriel, varient grandement en ce qui concerne le nombre d'employés qui quittent leur emploi pour créer une nouvelle entreprise. Le tableau 3 indique les caractéristiques des entreprises et les secteurs industriels dont elles font partie, qui les associent à un taux élevé ou non de création d'entreprises.

Quelles seraient donc les caractéristiques d'un organisme incubateur idéal? Cet organisme exploiterait un secteur industriel en pleine croissance, caractérisé par des possibilités de segmentation du marché. Les besoins en capital de démarrage et les effets d'économies d'échelle seraient relativement peu élevés. Ce serait une petite entreprise ou une organisation comprenant de petites entreprises qui recruterait des gens compétents et ambitieux et qui serait périodiquement affligée de crises internes amenant ses meilleurs employés à se croire en mesure de mieux mener l'entreprise.



## Caractéristiques de l'industrie et des organismes avec le taux de création d'entreprises

### Caractéristiques de l'industrie

#### Taux de création bas

croissance lente de l'industrie  
marchés homogènes  
importants investissements requis  
économies d'échelle importantes

#### Taux de création élevé

croissance rapide  
possibilité de segmentation  
des marchés  
peu d'investissement requis  
économies d'échelle peu importantes

### Caractéristiques des organismes incubateurs

#### Taux de création bas

grand nombre d'employés  
organisation selon la fonction  
  
recrutement d'un personnel de compétence  
moyenne  
gestion relativement bonne  
situation dans une région isolée démontrant  
peu d'entrepreneurship

#### Taux de création élevé

petit nombre d'employés  
organisation basée sur la décentralisation des  
produits  
recrutement d'un personnel très compétent et  
ambitieux  
crises périodiques  
situation dans une région démontrant  
beaucoup d'entrepreneurship

Les caractéristiques de l'une des deux colonnes ne sont pas forcément toutes présentes, et elles ne sont pas forcément non plus génératrices d'un taux d'essaimage donné. Diverses combinaisons peuvent exister.

## Facteurs environnementaux

Un ensemble de facteurs externes, indépendants de l'individu et de l'organisme incubateur, semble influencer l'entrepreneurship. La recherche ne nous a apporté jusqu'à maintenant qu'une connaissance limitée de l'influence d'un grand nombre de ces facteurs. Cependant, il est clair qu'il existe entre eux une interaction qui crée des climats plus ou moins favorables à l'entrepreneurship. Il est clair également que ces climats peuvent se modifier avec le temps et que jusqu'à un certain point, l'entrepreneurship du passé rend plus probable l'entrepreneurship de l'avenir.

**1** La décision de fonder une entreprise est fonction de la perception qu'a l'entrepreneur des risques et des gratifications qu'elle comporte, ainsi que de la connaissance qu'il a des sources de capital de risque, des individus et des organismes qui pourraient lui fournir aide et conseils. L'entrepreneurship du passé crée ce qu'on pourrait appeler un

«environnement entrepreneurial» dans lequel l'entrepreneur éventuel se trouve entouré d'exemples et de gens pour lesquels le processus est familier. D'après un certain nombre de chercheurs, la décision de créer une nouvelle compagnie semble dépendre, en partie, du fait que le fondateur connaît d'autres personnes qui ont fait la démarche avant lui.

**2** L'attitude de la société vis-à-vis des milieux d'affaires et de l'entrepreneurship influence aussi certainement de façon importante cette décision. Des études effectuées dans différents pays montrent que certaines cultures font preuve de plus d'esprit d'entreprise que d'autres.

**3** Le capital de risque est fourni à la fois par les fondateurs eux-mêmes, par des investisseurs extérieurs et par des organismes. Une étude américaine a révélé que 47 % des entreprises étaient créées pour la majeure partie avec les capitaux du fondateur; d'après une étude faite au Canada, 35 % des entreprises de haute technologie étaient financées initialement par les fondateurs. Jusqu'à quel point les fondateurs peuvent-ils économiser suffisamment de capitaux? Cela dépend de leur salaire et du fardeau fiscal. Les observateurs pensent que l'entrepreneurship dans certains pays comme le Royaume-Uni est sérieusement entravé par la difficulté d'amasser le capital de démarrage. Dans l'industrie américaine de l'électronique, les régimes optionnels d'achat d'actions, qui ont souvent pour but de lier les cadres à l'entreprise, leur fournissent aussi parfois la capacité financière de devenir entrepreneurs.

**4** Les organismes et les investisseurs particuliers varient grandement en ce qui concerne la volonté d'investir dans certains types de nouvelles entreprises à potentiel de croissance. Aussi le fondateur éventuel à la recherche de capitaux doit-il tenter d'établir un contact avec les «bonnes» sources de capitaux, celles dont l'expérience et les attitudes auront des chances de fournir une aide adéquate. Dans les régions où l'entrepreneurship est actif, il se peut que des réseaux soient déjà créés, si bien qu'il est relativement facile pour le fondateur éventuel de prendre contact avec des prêteurs ou des investisseurs promoteurs. Des entrepreneurs qui ont réussi peuvent apporter la prospérité dans leur région et changer également la perception des risques et des gratifications associés au prêt et à l'investissement dans de nouvelles entreprises.

L'attitude vis-à-vis de l'investissement dans les nouvelles entreprises technologiques peut grandement évoluer avec le temps. Le succès de Control Data à Minneapolis et celui de Tracor à Austin ont apparemment contribué à changer le climat de l'endroit en ce qui a trait à l'investissement; il a aussi rendu l'obtention de capitaux beaucoup plus facile pour la vague d'entrepreneurs qui a suivi. Bien sûr, l'inverse peut également se produire. Le marché américain des «nouvelles émissions d'actions» s'est pratiquement effondré au début des années 1960 et de nouveau au milieu des années 1970, reflétant l'extrême scepticisme qui régnait à l'époque quant à l'avenir des entreprises à fort potentiel de croissance.

**5** L'emplacement est important sur le plan financier. Il influence aussi les coûts de transport et la création de groupes d'entreprises connexes qui s'achètent et se vendent leurs produits. Bien qu'une recherche plus approfondie soit nécessaire pour déterminer l'importance relative de ce facteur, il semble cependant que la croissance d'un groupe fournit de nombreux avantages aux nouvelles entreprises, dont un réservoir de main-d'œuvre qualifiée et de fournisseurs spécialisés. Bien que les coûts de transport puissent

ne pas être très élevés dans le cas de nombreux produits de haute technologie, la possibilité de travailler en relation étroite avec les clients est parfois essentielle. L'emplacement au sein d'un groupe peut être particulièrement important pour les nouvelles entreprises qui offrent des produits fabriqués sur commande et qui servent de fournisseurs satellites. Un autre avantage est la création, parmi les comptables, les banquiers et les avocats de la région, d'une expertise spécifique, axée sur les besoins particuliers des petites entreprises à potentiel de croissance.

L'emplacement au sein d'un groupe d'entreprises connexes offre aussi la possibilité d'obtenir des conseils; cette possibilité est particulièrement importante pour les fondateurs qui ont laissé un emploi sans projet précis pour l'avenir et qui ont besoin de gagner leur vie pendant que leur projet prend forme et qu'ils rassemblent les capitaux nécessaires.

**6** Certains, mais pas tous, parmi les groupes importants de nouvelles entreprises se sont formés autour des universités, comme à Boston, à Palo Alto et à Ann Arbor, aux États-Unis. Certaines universités, et particulièrement leurs laboratoires de recherche qui embauchent à contrat, ont servi d'incubateurs, les étudiants ou le personnel quittant pour aller créer de nouvelles entreprises.

Cependant, d'autres profils très divers existent aussi. À Palo Alto, seulement 6 des 243 entreprises créées au cours des années 1960 avaient un ou plus d'un fondateur à temps plein provenant directement d'une université. Dans ce groupe, le rôle de l'université en tant qu'incubateur semble avoir été relativement plus important dans les années antérieures. Aussi bien en Angleterre qu'en Amérique, il y a des universités reconnues dans le domaine des sciences et du génie qui ont été fort peu associées à l'entrepreneurship. Il y a aussi des cas où l'entrepreneurship était considérable sans qu'il y ait pour autant l'action forte d'une université. D'après une étude, sur 22 groupes d'entreprises techniques, sept seulement gravitaient autour d'une grande université. Dans plusieurs cas, il n'y avait pas d'université pour influencer la formation de l'entreprise.

Les universités ont certainement contribué à attirer des jeunes gens compétents dans des régions particulières, et ont parfois donné aux entreprises situées dans la région un avantage sur leurs concurrents lorsqu'il s'agissait de recruter et de retenir ces jeunes. Elles fournissent également des services de consultation et d'éducation permanente pour les employés professionnels. Leur importance relative en tant qu'incubateurs semble varier non seulement selon les universités ou les régions, mais aussi selon la technologie. Ainsi, les entrepreneurs qui laissent l'université pour créer de nouvelles entreprises sont relativement plus nombreux dans le domaine de la bio-ingénierie que dans le domaine du génie mécanique.

## P rogrammes particuliers

L' environnement peut-il être modifié? Certains programmes peuvent-ils améliorer le climat en faveur de l'entrepreneurship? De nombreuses expériences à ce sujet sont actuellement en cours au Canada, aux États-Unis et dans le reste du monde. Bien qu'il y ait beaucoup de recoupement, on pourrait voir quatre catégories de programmes: 1. formation; 2. incubateurs ou centres d'innovation; 3. services-conseils; 4. aide financière.

Pour ce qui est des cours et des programmes de formation, il y a eu une croissance extraordinaire dans le nombre d'universités qui offrent des cours en entrepreneurship. Depuis 1985, plus de 210 facultés d'administration et plus de 40 écoles d'ingénieurs offrent ce genre de cours. De plus, beaucoup de villes et d'États américains organisent des forums ou des cours de fin de semaine sur l'entrepreneurship destinés aux futurs entrepreneurs ou aux nouveaux propriétaires d'entreprises.

Des incubateurs ou centres d'innovation sont apparus dans de nombreux endroits. Leurs services varient, mais comportent en général des locaux à loyer modique, des services-conseils, des possibilités d'échanges entre entrepreneurs et parfois une aide financière. En 1986, il y avait environ 150 incubateurs aux États-Unis.

Les programmes de services-conseils ont pour leur part pris bien des formes. Aux États-Unis, beaucoup d'entre-

eux ont été financés par la Small Business Administration et ont profité de la participation des universités. Le réseau de centres de Small Business Development fournit des conseils et un modeste service de consultation aux entrepreneurs et aux propriétaires de petites entreprises. Le Small Business Institute emploie des étudiants universitaires pour offrir de la consultation, celle-ci s'intégrant aux travaux demandés dans les cours. Aux États-Unis, il y a actuellement plus de 400 universités qui participent au programme du Small Business Institute et il existe plus de 50 centres de Small Business Development.

Un certain nombre de programmes d'aide financière intéressants ont également été établis, souvent à l'échelle d'un État. Ainsi dans l'Indiana, la Corporation for Science and Technology fournit aux nouvelles petites entreprises des subventions de démarrage pour la recherche et le développement. Celles-ci seront remboursées si le projet réussit. Beaucoup d'entreprises débutantes cherchent à réunir des capitaux auprès d'investisseurs privés, mais il est possible qu'elles aient du mal à trouver les investisseurs qui conviennent. C'est pourquoi un programme établi au New Hampshire, et depuis copié dans d'autres États, a créé une banque de données informatisée sur les entrepreneurs et sur les entreprises, ainsi que sur les investisseurs et le genre d'occasions qu'ils recherchent. Six mois après la mise en place de ce programme, 25 entrepreneurs et 77 investisseurs s'y étaient inscrits.

47

## C réation d'une région entrepreneuriale

C omment une région peut-elle devenir active sur le plan de l'entrepreneurship? Il existe peu d'études impliquant une comparaison systématique entre les régions ou les influences environnementales à mesure qu'elles se transforment. Cependant, la recherche indique jusqu'à maintenant que les facteurs suivants influencent le climat régional face à l'entrepreneurship.

Si une région veut établir et maintenir de nouvelles entreprises à potentiel de croissance, il est nécessaire d'avoir sur place des organismes pouvant servir d'incubateurs, de favoriser leur venue ou de les créer. Étant donné que les fondateurs ont tendance à lancer des entreprises à l'endroit où ils vivent et travaillent, il doit y avoir des organismes qui attireront dans la région, embaucheront et formeront des ingénieurs et des gestionnaires qui pourront un jour devenir des entrepreneurs.

Cependant, la nature de ces organismes est cruciale pour le déclenchement de l'essaimage. Il est facile bien sûr de nommer les villes où sont employés des milliers d'ingénieurs mais où il y a fort peu d'entrepreneurs. Le tableau 3 indique les caractéris-

tiques des entreprises et celles des secteurs industriels auxquels elles appartiennent, qui peuvent les associer à un taux élevé ou bas de création d'entreprises.

Un grand nombre de régions ont une commission de développement économique qui tente d'attirer les filiales de grandes firmes. L'accent est mis sur le nombre d'emplois, habituellement manufacturiers, qui seraient alors créés. Or si l'on veut encourager l'entrepreneurship, les organisations éventuellement prometteuses devraient être évaluées non seulement en fonction de la création immédiate d'emplois, mais aussi en fonction de leur potentiel d'incubation.

Il est intéressant de se demander si des organismes incubateurs peuvent être créés. Il faudrait sans doute rechercher des entreprises exploitant des technologies prometteuses. Ces organismes devraient être experts dans l'art de recruter et d'attirer dans la région des jeunes compétents et ambitieux; cependant, il devrait exister des stimulants pour les amener à quitter l'organisation à un moment donné en faveur d'une autre activité, comme lancer sa propre affaire.

Il est à remarquer que les régions actives sur le plan de l'entrepreneurship amènent avec le temps une variété de conditions environnementales qui favorisent la création de nouvelles entreprises. Des exemples de réussite et des sources de conseils ou d'assistance se développent ainsi. Les organismes financiers et les investisseurs particuliers s'habituent à travailler avec de nouvelles entreprises orientées vers la croissance. Il se peut que des groupes de fournisseurs et de clients se forment, ce qui rend avantageux sur le plan financier le choix d'un emplacement dans la région.

Est-il possible de créer, peut-être par des politiques gouvernementales, un climat plus favorable à la naissance de nouvelles entreprises? Un certain nombre de pays, de régions et de villes expérimentent actuellement dans ce domaine afin de voir ce qui pourrait être fait. Nous avons noté la grande variété des programmes de formation, de soutien à

la gestion, d'aide financière ainsi que des programmes d'incubation. Ce qui est nécessaire, ce sont des méthodes plus systématiques que celles qui sont maintenant utilisées pour mesurer les influences et évaluer les avantages sur le plan économique.

Or, il est nullement assuré que ces programmes feront naître des entreprises à fort potentiel de croissance. L'attitude prédominante de la société envers les affaires, la nature de l'expertise des gens d'affaires déjà dans la région et les facteurs financiers du choix de l'emplacement auront également une influence.

Par contre, des réussites immédiates parmi les nouvelles entreprises contribueront à changer l'environnement. Les entrepreneurs qui viendront ensuite trouveront peut-être un climat plus favorable. Et pendant que ceux-ci poursuivent leurs rêves individuels, la société pourra profiter de leur dur labeur, de leur créativité et de leur vitalité.

---

## Promouvoir et développer l'entrepreneurship – L'expérience vécue par le Royaume-Uni

---

par **Allan A. Gibb**  
Durham University

---

48

**R**ésumé

**C**e document traite de certains des principaux aspects du développement de l'entrepreneurship au Royaume-Uni dans les années 1980.

Il décrit d'abord des indicateurs de croissance et de santé de l'entreprise dans l'économie du Royaume-Uni des années 1980; ceux-ci font voir l'augmentation rapide du travail indépendant et la création accrue de petites entreprises. On y relève la contribution de ces dernières à la croissance de l'emploi et de la productivité. Dans le contexte des macro-influences sur la croissance du secteur de la petite entreprise on considère, en particulier, les aspects suivants: les changements dans le secteur secondaire, les répercussions de ces changements en région, les changements dans la productivité et dans la structure du marché du travail, sans oublier les mutations du marché du travail interne des grandes firmes. Suit un examen du contexte politique et de la cohérence de la législation entourant la petite entreprise. On étudie la promotion de l'entre-

preneurship au Royaume-Uni, en particulier les tentatives faites pour stimuler la culture entrepreneuriale, le démarrage d'entreprises et l'expansion des firmes déjà en place. L'examen porte également sur l'entrepreneurship dans les écoles, les collèges et les universités et sur la promotion et le soutien des démarrages d'entreprises, pour achever sur une exploration des moyens qui permettraient de mieux faire connaître les petites entreprises déjà existantes. La conclusion fait ressortir un certain nombre de questions d'ordre général touchant la cohérence de la politique, la coordination du soutien et l'intégration du rôle des différents ministères du gouvernement ainsi que la qualité du soutien apporté. En dernier lieu, sont décrits les nouveaux conseils de formation à l'entreprise, les Training Enterprise Councils, que le gouvernement du Royaume-Uni veut proposer pour stimuler la formation et le soutien à l'entreprise par le secteur privé selon les besoins dans chacune des localités.

## Introduction

Ce document traite brièvement de ce qui, à mon avis, constitue certaines des préoccupations de l'heure pour le développement de l'entrepreneurship au Royaume-Uni. J'utiliserai, pour mon exploration, plusieurs contextes pertinents, notamment:

- En premier lieu, je survolerai la situation économique du Royaume-Uni, qui a suscité une croissance considérable du travail indépendant et une importante restructuration industrielle. Ces macroconditions ont en elles-mêmes favorisé l'entrepreneurship.
- En deuxième lieu, j'analyserai la politique officielle globale en matière économique et sociale et dans quelle mesure on peut considérer qu'elle a délibérément créé un milieu propice à l'entrepreneurship.

## La santé du secteur de la petite entreprise au Royaume-Uni<sup>1</sup>

La vigueur du secteur de la petite entreprise peut se mesurer par l'augmentation de la qualité et de la quantité de ses produits et par sa contribution au revenu et à l'emploi. Sa croissance et sa santé se maintiendront aux conditions suivantes:

- augmentation du nombre de démarrages et amélioration de la qualité de ces démarrages d'entreprises, à court et à long termes;
- accroissement du taux de survie;
- croissance accrue des petites entreprises déjà établies.

Il est évident que le nombre de petites entreprises a augmenté au Royaume-Uni depuis 1971 et à un rythme très accéléré depuis 1979. La contribution à l'emploi des petites entreprises de fabrication, par exemple, est passée d'un peu plus d'un quart en 1973 à près de 40 % au milieu des années 1980<sup>2</sup>. La contribution à la production nette est passée d'un quart à plus d'un tiers<sup>3</sup>. Ces chiffres reflètent très clairement une réduction du nombre d'entreprises de plus de 1 000 employés. Le nombre estimé d'entreprises de 10 employés ou moins dans l'industrie manufacturière est revenu à son niveau des années 1930<sup>4</sup>. On constate aussi une augmentation substantielle du travail indépendant, particulièrement depuis 1980<sup>5</sup>. Même s'il y a eu, par exemple, une diminution nette globale de 17 000 emplois à temps plein entre 1984 et 1987 (diminution compensée par une augmentation sensible de l'emploi à temps partiel de plus de 300 000 postes surtout chez les femmes), on a constaté, pour la même période, une augmentation nette du travail indépendant à temps plein de 300 010<sup>6</sup>. Ces chiffres indiquent également une croissance significative, particulièrement rapide durant les années 1980, du nombre d'enregistrements de sociétés<sup>7</sup>.

- En troisième lieu, j'étudierai dans quelle mesure les politiques et programmes particuliers ont été axés sur des objectifs précis et adaptés pour lever les obstacles à l'entrepreneurship ou créer des débouchés. Nous verrons également dans quelle mesure cette politique est cohérente.

J'aimerais d'abord décrire brièvement les indicateurs de croissance de santé de l'entreprise au Royaume-Uni. Plus tard, je ferai quelques distinctions entre des concepts comme l'esprit d'entreprise, la petite entreprise et l'entrepreneurship avant d'examiner la politique. Pour débiter cependant, je dirai que santé de l'entreprise signifie santé et force du secteur de l'économie soutenu par les propriétaires-dirigeants de petites entreprises.

Les taux élevés de démarrages d'entreprises sont invariablement et inévitablement associés à des taux élevés d'échecs. Il existe une corrélation directe entre la petite taille et la vulnérabilité. Les données colligées pour la période 1972-1981 au Royaume-Uni démontrent que les entreprises de moins de 20 employés courent 78 % plus de risques d'échecs que les entreprises de moins de 1 000 employés<sup>8</sup>. Les données au Royaume-Uni indiquent que sur 100 entreprises enregistrées en 1972, par exemple, entre 40 et 45 % seulement seront encore en affaires après 10 ans, et que le taux d'échec le plus fort se retrouve dans les trois premières années d'existence (60 %).

La question du potentiel des petites entreprises de créer des emplois est devenue une question politique importante au Royaume-Uni à la suite de la publication des résultats de Birch et du Brookings Institute aux États-Unis<sup>9</sup>. Globalement, il apparaît qu'au Royaume-Uni, les petites entreprises ont, dans les années 1970 et particulièrement dans les années 1980, été des producteurs nets de nouveaux emplois, tandis que les grandes firmes ont affiché des pertes nettes d'emplois. Les données donnent aussi à penser que la création d'emplois dépend à la fois de l'expansion des entreprises et des démarrages. Évidemment, les taux d'échecs ont été inférieurs aux taux de démarrages. Il a été démontré que 31 % des nouveaux emplois dans le secteur privé entre 1971 et 1981 ont été créés par les petites entreprises, qui ne cumulaient pourtant que 13 % de la main-d'œuvre active<sup>10</sup>. On a dit que plus l'entreprise était petite, plus son potentiel de création d'emplois était grand. Tous ces résultats ne tiennent pas compte toutefois du fait que la création brute d'emplois, qui exclut les fermetures et les faillites, est supérieure dans les grandes entreprises et que la création nette d'emplois par les petites entreprises n'a pas suffi à égaler la diminution nette des emplois dans les grandes firmes<sup>11</sup>.

Globalement toutefois, il semblerait que le nombre de petites entreprises au Royaume-Uni s'est accru considérablement dans les années 1970 et tout spécialement dans les années 1980.

La preuve de la contribution des entreprises nouvellement créées à l'emploi et à la production suscite une grande controverse théorique. Cette controverse est encore plus marquée en ce qui a trait à l'apport des petites entreprises déjà en place. Des données provisoires indiquent que dans les années 1980, les petites entreprises de moins de 20 employés ont constitué la source principale de la croissance nette de l'emploi<sup>12</sup>. La croissance n'a toutefois pas été uniforme partout. Elle s'est concentrée dans les domaines de la construction, de la vente en gros, du service et de la production manufacturière, alors que des pertes ont été relevées dans la vente au détail, la restauration et l'agriculture. En outre, la croissance a varié selon les régions: les régions plus prospères du Sud ont connu une croissance plus rapide que celles du Nord, ce qui a accentué encore le déséquilibre régional. La recherche démontre également que, dans les années 1970, les entreprises du groupe de 20 à 99 employés constituaient aussi des créateurs nets d'emplois<sup>13</sup>. Certaines des recherches sur lesquelles se fondent les affirmations précédentes ont toutefois été rejetées parce qu'elles «n'étaient pas assez sérieuses ou complètes pour former la base d'une discussion

politique»<sup>14</sup>. Certaines données du recensement de 1984 indiquent cependant que, dans un contexte de diminution de presque deux millions d'emplois dans le secteur secondaire entre 1978 et 1984, il y a eu une importante restructuration de l'industrie et une baisse importante de plus de 1,2 million de postes dans les usines comptant plus de 1 000 employés.

Outre les données statistiques directes, d'autres indicateurs mettent en évidence l'importance des démarrages et de l'expansion des petites entreprises. Par exemple, on note une augmentation substantielle des rachats d'usines par des employés d'entreprises existantes. De tels rachats sont passés d'environ 52 en 1979 (ce qui équivalait à 26 millions de livres sterling) à 260 en 1986 (pour 1,2 milliard de livres sterling)<sup>15</sup>. On note aussi une augmentation du nombre de nouvelles inscriptions sur le marché boursier et sur celui des valeurs non publiées et une croissance importante sur le marché du capital de risque au Royaume-Uni. Les investissements des sociétés à capital de risque au Royaume-Uni ont augmenté régulièrement de 1981 (1 095 000 £) à 1986 (671 millions de livres sterling)<sup>16</sup>. Ces statistiques et des indications fortuites et empiriques donnent à penser qu'il y a eu émergence d'un nouveau type d'entrepreneurs, différent du type classique, un entrepreneur gestionnaire, qui quitte une grande organisation et qui met à profit ses compétences et ses contacts dans une nouvelle entreprise, en se faisant épauler par toute une équipe.

## **L**es macro-influences sur la croissance du secteur de la petite entreprise

**L**a création et l'expansion d'une petite entreprise dépend de facteurs «push and pull». Il est souvent difficile de dissocier dans chaque cas l'importance relative de ces facteurs; il en va de même à l'échelle macro.

On peut évidemment soutenir qu'une grande part de la croissance du secteur de la petite entreprise, à la fin des années 1970 et dans les années 1980, reflète l'insécurité du marché du travail. La puissance des syndicats a diminué au Royaume-Uni au moment où l'on a connu des excédents de main-d'œuvre. Le chômage se situe maintenant à 6,4 % et, depuis 1986, il diminue. On note néanmoins une hausse de l'insécurité de l'emploi, de l'instabilité des postes (de sorte que les travailleurs peuvent devoir passer souvent d'un poste à un autre), de la fluctuation du travail (parce que le milieu de travail est de moins en moins réglementé) et de l'insécurité du revenu (alors que les salaires varient)<sup>17</sup>. D'un point de vue plus positif, cette situation peut être associée à l'émergence d'un système d'emploi plus souple et à un climat qui rend le travail indépendant plus acceptable. Le travail indépendant est souvent lié à l'incertitude du revenu et à l'insécurité d'emploi.

La plupart des chercheurs conviendraient qu'une proportion de la hausse des démarrages de nouvelles entreprises est fonction directe du chômage. Mais seulement une petite fraction de la hausse de 50 % du travail indépendant, soit moins de 2 à 3 millions de travailleurs autonomes entre 1981 et 1988, proviendrait des chômeurs. Presque un quart de million de travailleurs quittent chaque année leur emploi pour devenir indépendants. L'argument traditionnel axé sur l'offre et selon lequel «l'économie se régénère à même ses ressources inexploitées» ne vaut pas vraiment. Nous ne savons guère toutefois quelle proportion des nouvelles entreprises qui ne sont pas dues à des chômeurs, n'ont pas été créées parce que des carrières étaient menacées. Peu de données indiquent également si une situation personnelle difficile, lors de la création de l'entreprise, n'a pas diminué la qualité des démarrages et donc donné lieu à des taux d'échecs plus élevés. Les liquidations d'entreprises ont certainement augmenté rapidement au cours des dernières années sans être toutefois hors de proportions avec le nombre accru de nouvelles entreprises des années précédentes<sup>18</sup>.



Le rendement de l'économie britannique dans les années 1980 fait l'objet de controverses nombreuses, en particulier lorsqu'il s'agit d'établir s'il y a eu un changement permanent de l'offre, qui produira un impact sur les taux comparatifs de croissance de la productivité et du revenu au Royaume-Uni dans les années 1990<sup>19</sup>. En général toutefois, dans les années 1980, le rendement de l'économie britannique a égalé, sinon dépassé celui des autres pays de la Communauté économique européenne (CEE) même si des données indiquent que l'économie éprouve maintenant des difficultés. Ce rendement a subi les effets de divers phénomènes:

- Une érosion considérable de la base du secteur secondaire. Presque deux millions d'emplois ont été perdus dans ce secteur entre 1978 et 1986. La production manufacturière a diminué au début des années 1980 et commence à peine à reprendre ses niveaux antérieurs. Sa part de la production totale est passée à moins d'un quart par comparaison à 37 % en 1960.

- Au début des années 1980, la croissance des investissements fixes était lente et en 1986, dans l'industrie de la fabrication, elle se situait toujours en termes réels à 22 % en-dessous des niveaux de 1970. Plus récemment, ces investissements ont augmenté rapidement. L'emploi en recherche et développement a diminué brusquement de 1981 à 1986, même si les dépenses réelles ont augmenté.

- On peut dire que l'augmentation des importations de biens manufacturés reflète un déclin du secteur secondaire. Le déficit du commerce des produits transformés augmente et la pénétration globale des importations dans les ventes nationales s'accroît plus rapidement que la proportion de la production nationale exportée. La balance des paiements courants se situe en conséquence à des niveaux de déficit sans précédent. Et l'effondrement des prix du pétrole n'a pas contribué à amoindrir cette détérioration de la balance des paiements.

- Les répercussions du déclin du secteur de la transformation se sont fait sentir plus durement dans certaines régions que dans d'autres. Le Nord de l'Angleterre, la majeure partie de l'Écosse et tout le pays de Galles en ont particulièrement souffert.

- La productivité de la main-d'œuvre s'est considérablement améliorée. La production par travailleur est passée d'un taux annuel de 0,7 % entre 1973 et 1979 à 4,1 % entre 1979 et 1986<sup>20</sup>. Actuellement, la croissance de la productivité annuelle au Royaume-Uni arrive au deuxième rang après le Japon et, entre 1979 et 1988, elle équivalait à celle de ses principaux concurrents d'Europe.

C'est dans ce contexte qu'il faut situer les changements relevés dans le secteur de la petite entreprise. L'incidence du chômage sur le démarrage des petites entreprises a déjà été mentionnée. On ne peut pas ne pas tenir compte aussi de l'influence des bouleversements dans les grandes entreprises manufacturières: celles-ci ont considérablement modifié leurs modes de pensée sur la taille des usines, elles ont eu recours plus souvent à la sous-traitance et elles ont supprimé de nombreux niveaux de gestion. Finalement, le secteur tertiaire, qui assure en ce moment plus de la moitié de la production et les deux tiers de l'emploi, a connu une croissance importante. La petite échelle prédomine encore ici dans de nombreuses composantes de ce secteur.

Il est impossible d'indiquer quelle part de ces changements dans le secteur de la petite entreprise est attribuable à un transfert de la production de la grande à la petite entreprise. De même, il est difficile d'établir dans quelle proportion cette remarquable croissance de 59 % dans les services commerciaux, entre 1981 et 1986, ne constitue qu'un simple transfert des services internes antérieurs. Manifestement, une bonne partie du chômage provenant de la grande entreprise de transformation touche en fait les services. Les grandes firmes cumulent une multitude de fonctions qui peuvent être exécutées à l'extérieur. Le recours plus fréquent aux services externes, dit-on, reflète un désenchantement face aux arguments en faveur des économies d'échelle, en faveur de la flexibilité, il dénote aussi le désir de laisser s'exprimer l'énergie entrepreneuriale sur le marché plutôt que de chercher à l'intérioriser<sup>21</sup>. Les grandes entreprises s'intéressent certainement davantage à des initiatives à risque élevé pour répondre à l'incertitude des marchés traditionnels et elles cherchent en général à stimuler la contribution individuelle à l'organisation, ce qui résulte en une diminution correspondante d'accent sur la planification et le contrôle. Il existe peu de données encore sur l'ampleur de ces projets «d'entreprises» et sur leur succès.

En résumé, on a constaté un climat d'insécurité sur le marché du travail, des changements rapides des structures industrielles, particulièrement dans le secteur de la transformation, dans les carrières en gestion et dans les façons de voir des grandes firmes. Toutes ces nouvelles conditions orientent vers «l'autonomie». Cette constatation vaut autant pour les individus que pour les différentes régions du pays.

## Le contexte général de la politique

Il faut s'interroger à savoir dans quelle mesure ces changements ont été suscités délibérément par des politiques micro et macroéconomiques et sociales. Le Royaume-Uni a, depuis 1979, un gouvernement conservateur qui a accordé beaucoup d'importance au développement de l'«initiative individuelle» et de la «culture d'entreprise» (sans toujours préciser ce que l'on entend par cette expression). Le gouvernement a été réélu deux fois depuis et chaque fois, il a réitéré son engagement à cet égard. Il soutiendra certainement avoir adopté des macropolitiques pour améliorer le climat entourant la petite entreprise, notamment:

- il a favorisé les changements dans le secteur de la fabrication et il a insisté sur la rentabilité «autonome» et sans recours aux subventions;
- il a fortement misé sur la déréglementation qui s'est concrétisée par la privatisation d'un grand nombre d'industries publiques et par la suppression des restrictions statutaires «inutiles» imposées à l'entrepreneur;
- il a réduit le soutien financier régional et il s'est éloigné globalement d'une politique qui visait à faire des distinctions dans les dépenses publiques entre les régions «moins bien nanties», ce qui a donné lieu, dit-on, à un accent accru sur l'autonomie;
- il a axé le soutien public sur les nouvelles initiatives, l'innovation et la recherche et le développement;
- il a réduit considérablement l'impôt personnel, particulièrement pour ceux dont les revenus sont plus élevés et il a diminué l'impôt des sociétés;
- il s'est efforcé de limiter les pouvoirs des syndicats, dans le but particulier d'instaurer des pratiques plus souples d'embauchage et de favoriser la négociation locale.

Il n'existe pas d'énoncé officiel de politique de la petite entreprise au Royaume-Uni, comme il en existe en Allemagne et au Japon, et jusqu'à maintenant, il n'y a pas non plus eu d'examen annuel. Il existe un ministre d'État des petites entreprises au ministère de l'Emploi. D'autres ministères lui font toutefois une concurrence ouverte pour jouer un rôle dans le soutien de l'entrepreneurship et de la petite entreprise ou pour compléter son action (selon le point de vue). La responsabilité à cet égard est largement partagée par bon nombre de ministères du gouvernement, particulièrement le ministère de l'Emploi et, pour l'aspect formation, la Training Agency à qui incombe à la fois les programmes pour adultes de formation à l'entrepreneurship et l'initiation à l'entrepreneurship dans les établissements d'enseignement supérieur et de perfectionnement et, en partie, dans les écoles. Le ministère de l'Environnement s'acquitte d'importantes responsabilités pour

l'aménagement des quartiers centraux dans les villes qui se préoccupent du démarrage d'entreprises. Le ministère de l'Emploi exploite depuis longtemps un service de consultation et d'information national pour les petites entreprises par l'intermédiaire de bureaux régionaux (fusionnés actuellement avec la National Training Agency). Et le ministère de l'Industrie et du Commerce s'est récemment donné le titre de «ministère des Entreprises» pour favoriser les liens entre l'industrie et le système scolaire, pour encourager l'entrepreneurship dans les initiatives scolaires, pour soutenir l'innovation, pour assurer des services de consultation aux sociétés en croissance qui ont recours à des conseillers du secteur privé et pour donner à ce qui reste de la politique régionale une forte orientation en faveur des petites entreprises.

Une politique de la petite entreprise est née dans les années 1980 au Royaume-Uni, au début de la décennie, de l'urgent besoin pour le gouvernement de créer des emplois à un moment où les grandes firmes réduisaient considérablement la quantité et la qualité de leurs emplois. Cette volonté a été associée à un vaste engagement philosophique à l'égard de l'entreprise, qui met tout particulièrement l'accent sur la création de la richesse que préconisait le «Thatcherisme». Il n'y a pas eu d'expression globale d'une philosophie qui rattache avec cohérence les macro et les micropolitiques touchant la petite entreprise aux vastes objectifs reconnus de la politique économique, notamment:

- la croissance de l'économie;
- le plein emploi et l'évitement du sous-emploi;
- la stabilité des prix;
- la stabilité de la balance des paiements;
- un niveau de vie élevé;
- un niveau acceptable de bien-être et d'opportunités sociales.

Il est clair que la petite entreprise peut contribuer à chacun de ces objectifs. Il se peut aussi que l'on ait, par le passé, exagéré l'importance de la grande échelle et, en fait, des économies d'échelle dans la création de la richesse. Le rôle principal de la petite entreprise dans de nombreuses économies où le niveau de vie est élevé, y compris le Japon, la Suisse, certaines régions de l'Allemagne, le Danemark et les pays scandinaves, dément l'image de la soi-disante «stratégie de développement» de rechange. Il est manifeste que les petites entreprises peuvent faire concurrence sur les marchés nationaux et internationaux, être aussi efficaces que les grandes entreprises, qu'elles peuvent bien se tirer d'affaire dans le secteur secondaire et qu'elles ne doivent pas nécessairement être associées au secteur mou de l'économie.

Leur rôle dans la sous-traitance et les services aux grandes sociétés est particulièrement important pour l'efficacité et l'efficience de ces dernières. Les petites entreprises peuvent également être des utilisatrices très productives des capitaux lorsque ceux-ci se font rares.

La raison d'être véritable des services de soutien à la petite entreprise doit se fonder sur une analyse fondamentale plus profonde de la contribution de la PME aux objectifs généraux poursuivis. La vaste recherche commencée a, jusqu'à maintenant,

peu fait comprendre la contribution du secteur de la petite entreprise à ces buts économiques et sociaux de plus grande envergure. La croissance de la petite entreprise n'est pas une question de création d'emplois mais une question de structure fondamentale de l'économie et de répartition idéale de la production, du revenu et de la propriété entre les grandes et les petites entreprises. Quel type de structure industrielle souhaitons-nous voir à long terme?

## **L**e cadre de base de l'étude de la promotion de l'entrepreneurship au Royaume-Uni

**O**n a dit précédemment que la santé de la petite entreprise dans l'économie est fonction des éléments suivants:

- à long terme, du nombre et de la qualité des personnes ou des groupes de la société qui aspirent à fonder des entreprises indépendantes;
- à court terme, du nombre et de la qualité de ceux et de celles qui essaient de lancer de nouvelles entreprises;
- du taux de survie des jeunes entreprises;
- de la survie et de l'expansion du secteur même de la petite entreprise.

Si un gouvernement veut favoriser à court et à long termes la santé des secteurs de la petite entreprise, il doit alors se préoccuper des aspects suivants:

- influencer les facteurs qui motiveront à long terme un grand nombre de personnes à créer et à exploiter de petites entreprises;
- éliminer les obstacles à court terme pour les néo-entrepreneurs et en particulier pour ceux qui veulent fonder des entreprises de qualité et possédant un potentiel d'expansion;
- contribuer à éliminer les obstacles à la survie des petites entreprises;
- trouver le moyen d'encourager les entreprises qui souhaitent prendre de l'expansion.

Quant aux aspirations à long terme qu'il conviendrait de susciter, on parle souvent au Royaume-Uni, particulièrement les politiciens, de la «culture d'entreprise» sans la définir vraiment. L'état du développement à long terme des petites entreprises est fonction des aspirations et des attitudes individuelles et collectives à l'égard du travail indépendant comme mode de vie et comme carrière. L'importance des influences reçues pendant les années de formation, durant la jeunesse et lors du travail, et celle de l'apport des parents, de la famille ou des amis ont été soulignées maintes et maintes fois dans les recherches partout dans le monde. La culture d'entreprise peut se définir comme un

ensemble de valeurs, d'attitudes et de croyances qui renforcent l'aspiration à l'autonomie et à l'effort économique et social indépendant. Ces principales influences pourraient être les suivantes<sup>22</sup>:

- l'importance des modèles de réussite dans la société et, en particulier, les contacts personnels;
- la possibilité de travailler dans de petites entreprises, en particulier pendant les années de formation;
- la connaissance, par l'expérience familiale, des incertitudes que suscitent les petites entreprises qui, on peut le penser, façonne ensuite les attitudes entrepreneuriales;
- l'occasion de connaître personnellement un réseau de contacts, ce qui assure un lien avec le monde des affaires.

On pourrait conceptualiser la politique selon le diagramme du schéma 1 pour définir les besoins de la petite entreprise et pour lui assurer du soutien. Cela signifierait, en premier lieu, favoriser la culture d'entreprise dans les écoles, les collèges et les établissements d'enseignement supérieur.

Cela signifierait également développer des méthodes pour susciter l'intérêt à l'égard de la petite entreprise dans la population en général ou dans des groupes cibles particuliers et enfin, soutenir ceux qui sont intéressés à lancer de nouvelles entreprises ou à travailler à leur compte. Il faudrait aussi trouver des moyens d'aider une proportion plus élevée de néo-entrepreneurs à prévoir les problèmes et à survivre et aussi aider les entreprises qui existent déjà à se maintenir, à s'adapter au changement et à grandir. Chaque stade de développement comporte des problèmes et des obstacles différents que nous n'avons pas le temps de voir en détail. De nombreuses politiques toutefois ne semblent pas tenir compte du fait que le secteur de la petite entreprise est très hautement et largement diversifié. Il existe des types de besoins très différents selon la taille, l'échelle, la nature de l'entreprise, la technologie utilisée, le secteur du marché, ainsi que les antécédents professionnels, scolaires et personnels du propriétaire.

Le cadre du schéma 1 peut servir à explorer des politiques qui favoriseront la petite entreprise au Royaume-Uni. Avant que de telles politiques soient clairement comprises, cependant, il faut faire la distinction entre les mots «esprit d'entreprise», «petite entreprise» et «entrepreneurship». Ces distinctions sont importantes parce qu'elles sont de plus en plus utilisées comme guides pour déterminer sur quels aspects baser la politique. L'esprit d'entreprise se définit certainement, par un groupe de décideurs politiques au Royaume-Uni, comme un ensemble d'attributs personnels, habituellement associés à l'entrepreneur, mais qui peuvent s'exprimer dans différents autres horizons économiques et sociaux (schéma 2). On les a nommés ailleurs des caractéristiques entrepreneuriales. On pourrait également les décrire comme les compétences personnelles que la plupart des gens possèdent, manifestement à des degrés divers, et qu'il est possible de développer par l'expérience, l'éducation et la formation.

Le chef d'une petite entreprise peut être ou ne pas être très entreprenant et il peut ne pas *avoir besoin* de l'être, selon le type d'entreprise qu'il veut exploiter. Il est évident toutefois que le travail indépendant, même le

plus simple, exige un certain degré d'esprit d'entreprise parce qu'il est certain que le travailleur autonome doit faire face à de l'incertitude et qu'il doit prendre de nombreuses décisions pour «survivre», même dans l'entreprise la plus simple.

L'entrepreneur est quelqu'un qui manifeste des attributs d'entrepreneurship en abondance dans un contexte d'affaires et qui démontre habituellement un potentiel pour le développement et l'expansion d'une entreprise.

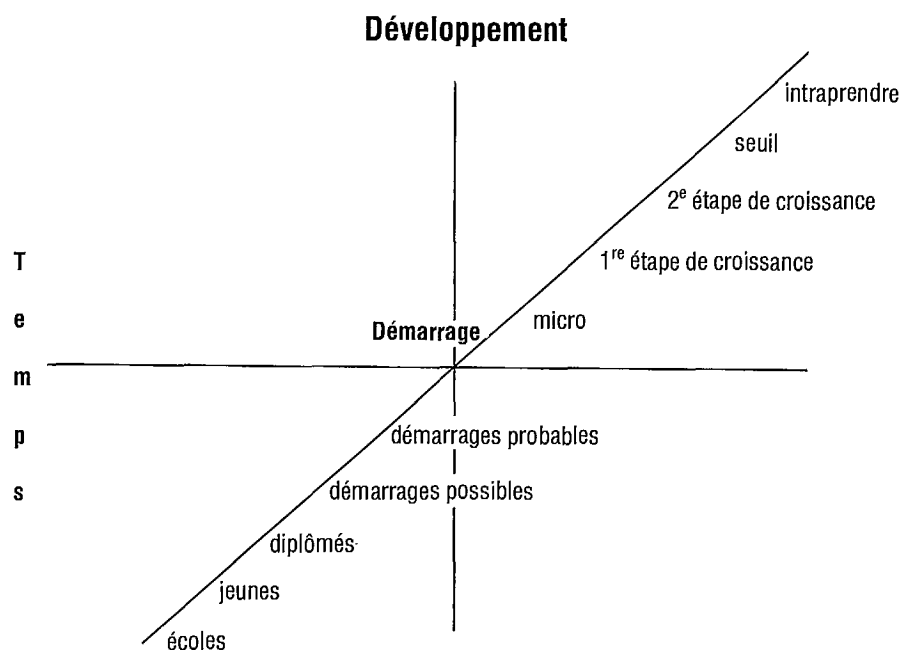
Les conditions préalables essentielles pour réussir en affaires et dans la société en général sont: une grande liberté et une reconnaissance de l'initiative indépendante, des circonstances qui permettent une large autonomie individuelle et des degrés d'incertitude qui favoriseront des actions faisant appel à la créativité, à l'esprit d'analyse, à l'imagination, à la souplesse, tout en étant orientées vers la réussite<sup>23</sup>.

Je broserai maintenant un bref aperçu des politiques du Royaume-Uni pour chacune des «étapes» de la promotion de la culture entrepreneuriale, du démarrage et de l'expansion des entreprises, qu'illustre le schéma 1.

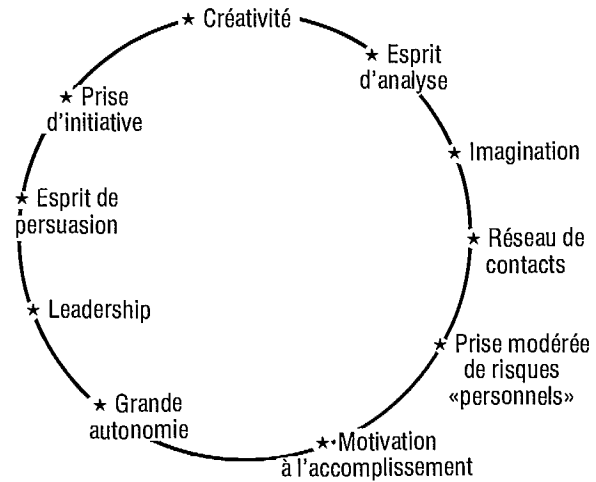
SCHÉMA 1

## Développement de l'entreprise

Les secteurs



## Compétences entrepreneuriales principales



## La promotion de l'entreprise dans les écoles, les collèges et les universités au Royaume-Uni

Il existe actuellement un grand nombre d'initiatives dans ce domaine, dont bon nombre sont publiques et certaines privées. Quelques-unes sont nationales et un très grand nombre sont locales. Les buts parfois confus se recoupent et varient selon les thèmes suivants :

- le développement d'attitudes entrepreneuriales chez les élèves et les enfants, notamment la créativité, l'esprit d'analyse, le leadership, la motivation à la réussite individuelle, le goût du risque, la confiance en soi, la prise de décision, etc.;
- la compréhension et l'intuition de l'entrepreneurship (habituellement par simulation de la mise sur pied et de l'exploitation d'une petite entreprise);
- la connaissance des affaires et de l'industrie;
- la possibilité d'un plus grand nombre d'expériences de travail durant les années d'école et de collège;
- la préparation à une carrière dans la petite entreprise ou à la création de sa propre petite entreprise.

Dans les écoles, il existe un important programme national de soutien du ministère de l'Industrie et du Commerce, le «Mini Enterprise in Schools Program» (MESP). Ce programme vise la préparation de matériel didactique, la formation des enseignants, la promotion, la consultation et l'orientation pour stimuler l'entrepreneurship dans les écoles par la simulation d'un projet de petite entreprise. Le mouvement «Young Entrepreneurs» (Programme Jeunes entrepreneurs ou Junior Achievers en Amérique) est considérablement répandu au Royaume-Uni. Il s'agit de créer une entreprise, sur le modèle d'une société, pour que les élèves (habituellement les groupes les plus âgés) puissent s'exercer à faire des affaires. Ces programmes sont complétés par la Technical and Vocational Education Initiative (TVEI) ou initiative de formation technique et professionnelle de la Training Agency, un programme national qui préconise les liens avec l'industrie et les expériences pratiques dans les écoles. Le secteur privé, particulièrement les grandes firmes, soutient largement les efforts publics. La British Steel (Industry), une filiale

de la British Steel PLC, a mis au point un programme dans les écoles, «A Going for Enterprise» (De l'avant avec l'entreprise), qui est mis en œuvre par des coordonnateurs d'entrepreneurs dans quatre régions du Royaume-Uni qui ont connu autrefois des fermetures d'aciéries. Le programme favorise la croissance de la culture entrepreneuriale. Des sociétés comme Shell et BP participent activement à des projets d'orientation de la jeunesse et de promotion de l'entrepreneurs. Marks & Spencer et la Nat West Bank, en particulier, s'efforcent de promouvoir l'enseignement de l'entrepreneurs dans les écoles en contribuant à la mise au point de matériel didactique et à la formation des enseignants. Plusieurs organismes qui accordent des bourses dans le domaine de l'enseignement professionnel envisagent d'offrir des stages en entreprise.

L'enseignement de l'entrepreneurs fait maintenant partie d'un grand nombre de programmes de formation professionnelle au niveau collégial. Le Youth Training Scheme, ou projet national de formation de la jeunesse, offre un programme particulier qui favorise le recours à des méthodes entrepreneuriales. Bon nombre d'organismes offrent des programmes en vue du travail indépendant pour les jeunes, dont le projet Plein emploi, divers programmes destinés aux minorités ethniques, les programmes «Head Start» de l'Industrial Society, les programmes pour les Centres des jeunes et le programme «Instant Muscle», pour n'en nommer que quelques-uns. La description de tous ces programmes dépasse l'envergure du présent document. La plupart d'entre eux se concentrent sur le démarrage d'entreprises. En outre, il existe bon nombre de programmes nationaux de consultation spécialisée à l'intention des jeunes entrepreneurs, dont le plus remarquable est probablement le Livewire Program, financé par Shell qui maintient des conseillers dans chaque région. Le programme de prêt de Shell comprend un concours annuel, un programme de formation et du soutien financier limité. Le financement des jeunes entrepreneurs est assez répandu. Le programme de prêt et de subvention le plus important est celui du Prince's Trust, mais il existe de nombreuses équipes locales de soutien aux jeunes dans leur action. Les Centres d'entreprise spécialisés pour les jeunes (des incubateurs d'entreprises) offrent des espaces à louer et d'autres services commerciaux pour faciliter l'aménagement des locaux, pour assouplir les conditions de location, et pour donner de la formation et des conseils.

Il existe une vaste gamme de programmes au deuxième cycle universitaire favorisant à la fois la transition graduelle vers la petite entreprise et l'acquisition des attributs entrepreneuriaux déjà décrits. Citons notamment un programme national à l'intention des diplômés sans emploi, qui les intègre à de petites entreprises pour des stages et la gestion d'un projet (Gateway Program), un programme d'entrepreneurs à l'intention des

diplômés qui veulent lancer une entreprise, le Graduate Enterprise Program, le STEP (Shell Technology Enterprise Program) qui emploie les étudiants de deuxième cycle pendant leurs vacances de deuxième année dans des projets choisis pour aider les petites entreprises. Il existe, à l'échelle locale, diverses versions de ces programmes. À la fin de 1970, des options «petite entreprise» du programme d'études du MBA dans les écoles d'administration du Royaume-Uni n'étaient offertes que par quelques écoles seulement. Maintenant, presque tous les programmes d'études d'administration de niveau supérieur possèdent cette option. Les enseignants et le personnel des écoles d'administration sont formés à l'entrepreneurs et à la gestion de la petite entreprise pour répondre à cette nouvelle demande. De nombreuses grandes sociétés appuient cette initiative et collaborent avec des établissements d'enseignement à la production de matériel didactique, à la préparation de programmes de consultation à l'intention des diplômés et à l'allocation de prêts et de capitaux propres.

Plus récemment encore, une initiative nationale, Enterprise in Higher Education, a été lancée par la Training Agency et elle offre, sur cinq ans, un million de livres sterling à chaque établissement d'enseignement supérieur (polytechnique et universitaire) pour l'implantation d'un programme d'entrepreneurs à l'intérieur des programmes d'études universitaires dans tous les départements. Le programme vise principalement à développer des compétences et des habiletés personnelles et ne touche pas précisément la petite entreprise mais l'entrepreneurs dans son ensemble, même si ces distinctions créent une certaine confusion. Des essais pilotes ont déjà lieu, en ce moment, dans onze établissements: quatre universités et sept écoles polytechniques du Royaume-Uni.

En général, les efforts faits pour stimuler la promotion de l'entrepreneurs chez les jeunes sont considérables, et tant le secteur privé que le secteur public ou les deux ensemble s'y engagent. Ces initiatives vont du développement de l'autonomie et de l'esprit d'entreprise chez les jeunes aux expériences en milieu de travail dans des petites entreprises et jusqu'au démarrage d'entreprise proprement dit.

Dans tout ce travail, on s'efforce surtout de rendre les enseignants et les animateurs encore plus compétents afin qu'ils donnent cette formation avec «beaucoup d'esprit d'entreprise». Dans les écoles et les universités, il a fallu, pour inculquer l'esprit d'entreprise, consacrer des efforts considérables pour former les enseignants aux méthodes entrepreneuriales.

Ces programmes commencent à exercer une influence encore faible mais remarquable sur l'éducation. À mesure qu'ils prendront de l'importance, ils susciteront des questions, notamment, comment évaluer et reconnaître l'esprit d'entreprise; comment stimuler progressivement l'esprit d'entreprise



du primaire jusqu'au secondaire, aux études collégiales et supérieures; comment intégrer l'entrepreneurship aux programmes reliés à l'industrie dans les écoles; comment regrouper les diverses initiatives; comment encourager les diplômés à aspirer à des carrières dans les petites entreprises et à bâtir leur

propre entreprise; comment employer les diplômés pour soutenir le transfert des connaissances des universités et des instituts de recherche aux petites et moyennes entreprises? (Le UK Group Teaching Company Scheme s'avère un instrument efficace à cet égard.)

## **L**a promotion et le soutien des initiatives en affaires

**L** existe un vaste éventail d'établissements et de programmes voués à la promotion et au soutien de l'entreprise au Royaume-Uni. Ils regroupent toute une gamme de centres de conseils et d'information, de programmes de consultation et d'orientation, de formation et d'éducation et la disponibilité de locaux et de financement (subventions et prêts).

Le gouvernement met en œuvre un projet d'allocations aux entreprises, l'Enterprise Allowance Scheme, qui permet à un travailleur sans emploi inscrit de présenter une demande pour obtenir le paiement d'un revenu pendant une année, pourvu qu'il puisse investir 1 000 £ dans une entreprise (dont il doit avoir eu l'idée). Ce projet peut parrainer plus de 40 000 projets par année.

Le ministère de l'Emploi, par l'entremise de ses bureaux régionaux, offre un service de consultation et d'information à l'intention des petites entreprises. Ces services peuvent être gratuits ou subventionnés. On note une augmentation sensible des associations secteur privé/secteur public dans les centres locaux d'entreprise (LEA) partout au Royaume-Uni. Ces centres, mis sur pied par le secteur privé et dont le but consiste essentiellement à développer l'entreprise locale, regroupent habituellement des sociétés locales et nationales et le secteur public. Les LEA, dont le nombre dépasse maintenant 300, obtiennent un budget de démarrage du gouvernement et constituent des véhicules importants pour la prestation de nombreux services de soutien pour la régénération de l'entreprise locale. On y fournit de l'information, des conseils, de la consultation, de la formation aux jeunes, des activités de créativité, des ateliers, des programmes de formation, des programmes de prêts, des programmes de capitaux propres, du développement, etc. L'importance du soutien assuré varie d'une localité à une autre, tout comme la taille des LEA. Dans de nombreuses régions rurales, ils sont constitués essentiellement d'une personne. Certains grands bureaux toutefois possèdent vingt employés ou plus. Ceux qui offrent leurs services dans les régions urbaines sont reliés à l'Inner Cities Initiative du gouvernement.

Avec l'Enterprise Allowance Scheme, la Training Agency du Royaume-Uni offre divers programmes de formation pour le démarrage et la survie de l'entreprise. Le secteur privé, particulièrement les banques, les comptables et les autorités locales, offrent toute une panoplie de brochures et de guides.

La croissance substantielle de l'activité reliée au capital de risque a déjà été mentionnée. Même si une petite partie de ce capital va précisément au démarrage d'entreprises, plusieurs projets spéciaux procurent du capital de risque et des investissements de faible importance, et les sociétés de capital de risque se disputent âprement les entreprises dont les démarrages comportent des rachats par les gestionnaires et des initiatives d'équipes.

Même si les organismes publics et privés consacrent d'abondantes ressources au soutien du démarrage d'entreprises, on reconnaît qu'il faut faire plus dans les régions où le taux de chômage est élevé et le développement du milieu faible. Il faut aussi trouver de meilleurs moyens d'encourager le fractionnement des grandes sociétés. On est aussi très intéressé à trouver des moyens innovateurs d'encourager les gestionnaires de grandes entreprises qui ont déjà un emploi à se lancer à leur propre compte. Une attention particulière est accordée aux nouveaux programmes d'entrepreneurship pour les quartiers centraux des villes. On se préoccupe aussi de plus en plus du potentiel des franchises au Royaume-Uni. En dernier lieu, on reconnaît qu'il faut contribuer au développement à l'échelle locale des sociétés de capital de risque et de prêts qui mettraient les épargnes locales à la disposition du développement local.

En général, pendant la seconde moitié des années 1980, de nombreux organismes de développement ont cessé de s'intéresser aux démarrages pour se tourner vers les entreprises déjà en place, ce qui reflète une diminution du chômage et peut-être une offre excessive de services dans ce domaine. Ceci reflète, en partie aussi, une détermination évidente du gouvernement d'en venir à ce que les organismes mis sur pied pour donner de l'information et des conseils prennent une orientation plus commerciale et qu'ils perçoivent des honoraires de leurs clients. Cet état de fait tend à axer les services de soutien vers une clientèle plus nantie. Pour de nombreux organismes actuellement, le dilemme est qu'ils reconnaissent la nécessité de soutenir le démarrage et la promotion des entreprises, mais que l'aide officielle pour ce faire diminue. Comme le marché du travail change, le soutien des grandes sociétés pour de telles initiatives se réoriente vers l'éducation à l'entrepreneurship plutôt que vers les démarrages proprement dits.

## La promotion de la croissance des petites entreprises en place

Il existe manifestement diverses formes de soutien à la croissance de la petite entreprise s'adressant à différents stades et convenant à divers types de croissance. Le service des petites entreprises du ministère de l'Emploi et les centres locaux d'entreprises offrent principalement leurs services de consultation et d'information aux microentreprises (décrites en termes généraux comme des entreprises de moins de dix employés). Les banques et les agences comptables distribuent des brochures d'information et de conseils. On trouve aussi sur le marché de nombreux livres sur l'art de survivre en affaires. La National Training Agency offre deux programmes importants. Le programme des entreprises privées, le Private Enterprise Program, consiste en une série de cours d'une journée sur les affaires donnés par divers organismes privés et publics. Le programme Firm Start, ou «Bon départ» (qui vise la survie initiale et la croissance), est axé sur les petites entreprises de plus grande envergure et il est principalement offert à l'échelle nationale par les écoles d'administration et les écoles polytechniques. Grâce à l'influence de la Training Agency, on a constaté que les organismes qui offraient des programmes de formation se faisaient plus nombreux. Citons les chambres de commerce, les clubs de petites entreprises et les associations professionnelles, ainsi que les conseillers du secteur privé.

Les banques privées offrent une gamme diversifiée de projets spéciaux de financement et bon nombre de projets de prêts flexibles sont offerts par les localités et soutenus par la Communauté économique européenne (CEE) dans certaines régions. Le UK Loan Guarantee Scheme, ou projet de garantie de prêts, s'adresse aussi à ce groupe. La microentreprise dispose de très peu de capital de risque. En général, les questions de déréglementation, de levée des restrictions et de l'impôt revêtent une très grande importance pour ce groupe d'entreprises. On trouve aussi divers programmes d'espaces et d'ateliers à prix modique quoique en ce moment, la demande semble dépasser l'offre. Pendant les années 1980, de nombreuses autorités locales et des organismes de développement industriel ont construit de petits locaux de 500 pieds carrés (150 mètres carrés) et plus pour permettre aux entreprises de prendre de l'expansion graduellement, avec un système de loyer et des conditions de location tels que les entrées et sorties puissent être très rapides.

Les organismes de soutien éprouvent de nombreuses difficultés parce qu'il est, comme dans le cas des démarrages d'entreprises, difficile de trouver des programmes de soutien qui génèrent des bénéfices. De plus, il est question de chevauchement et de concurrence entre les organismes, particulièrement entre le service gouvernemental de consultation pour les petites entreprises, le Small Firm Counselling Service, et les centres locaux d'entreprises, qui sont largement financés par le secteur privé.

Récemment, on s'est intéressé de plus près à l'entreprise à ses premiers stades de croissance (qui compte habituellement jusqu'à 50 employés, qui est encore dirigée par le propriétaire et qui comporte une équipe de gestion très limitée ou inexistante). Le ministère de l'Industrie, ministère de l'Entreprise comme il s'est nommé lui-même, a récemment institué une importante initiative à l'intention de ce groupe. Il assure des services de consultation subventionnés pour une gamme de services de gestion, notamment le marketing, les finances, la production, la conception et la planification, etc. Il existe un programme d'expansion des entreprises, le Business Expansion Scheme Program, qui permet à ceux dont les taux d'imposition personnels sont élevés d'investir dans des petites entreprises pendant cinq ans au maximum sans payer d'impôt. Ce projet a obtenu un succès mitigé et il a plus ou moins atteint son objectif premier, soit d'aider les nouvelles entreprises innovatrices du secteur secondaire. Il a été institutionnalisé par la Ville de Londres et d'autres institutions et il procure divers types de services, réalisant certains profits, devons-nous remarquer.

L'important programme national de formation qui a soutenu ce groupe par le passé est le programme de croissance, le Growth Program, qu'offrent un nombre limité d'écoles d'administration et de polytechniques. La Training Agency lance maintenant une nouvelle série de programmes visant l'expansion des entreprises qui comprend non seulement des programmes axés sur la croissance mais aussi du soutien pour l'implantation d'équipes de gestion et pour la planification de la formation dans les petites entreprises pendant un certain nombre d'années.

La Training Agency finance aussi des programmes qui mettent en contact les gestionnaires et les diplômés sans emploi avec les petites entreprises. Ces programmes se sont révélés, lors des évaluations, des plus efficaces pour aider de nombreuses petites entreprises dont les ressources en gestion pour mener à bien leur expansion étaient limitées.

Les parcs industriels et les centres d'innovation se sont multipliés au Royaume-Uni et bon nombre d'entre eux sont affiliés aux universités et aux écoles polytechniques. On ne sait guère toutefois si plus d'expansions ont eu lieu grâce à eux. De nombreuses entreprises situées maintenant dans des parcs scientifiques et des centres d'innovation ont déménagé pour s'installer dans des lieux plus attrayants. De nouvelles firmes technologiques ou de petites entreprises technologiques représentent une part importante des entreprises installées dans ces parcs. Il est impossible de dire cependant combien d'entre elles auraient vu le jour et se seraient développées autrement. Rien n'indiquent, en effet, dans quelle mesure elles s'intègrent les unes aux autres, avec les universités et d'autres services de soutien à la recherche, conformément à la philosophie du parc scientifique.

Les principaux problèmes que pose le soutien efficace à ce groupe d'entreprises sont les suivants:

- le chevauchement entre le service officiel à l'intention des petites entreprises du ministère de l'Emploi et l'initiative de consultation du ministère de l'Industrie. De plus, de nombreux centres locaux d'entreprises se retrouvent aussi sur ce marché;
- la nécessité d'améliorer la quantité et la capacité de soutien par consultation à l'intérieur de ces programmes;
- l'absence de capital de risque, bien connue dans ce domaine;
- la nécessité de relier plus efficacement la formation à l'expansion et les services de consultation et de soutien, afin que le transfert des connaissances entre l'école et le monde des affaires soit plus efficace;
- la nécessité d'axer davantage les efforts en faveur des entreprises qui présentent un potentiel d'exploitation national et international;
- le besoin d'orienter les efforts vers les entreprises qui entretiennent des rapports de sous-traitance avec les grandes sociétés ou qui ont un potentiel d'association stratégique.

Il est à espérer que, grâce au nouveau Conseil de formation à l'entreprise, le Training Enterprise Council, les problèmes d'intégration à l'échelle locale seront résolus.

Les petites entreprises de plus grande envergure (celles qui possèdent une équipe de gestion et qui sont plus sujettes à vivre les déménagements, les emprunts bancaires, la négociation de contrats avec les grandes firmes, ainsi qu'à offrir un éventail de produits plus large) sont le groupe cible des services de consultation instaurés par le ministère de l'Industrie et du Commerce. Ce

groupe a quelque peu été négligé par les services officiels de formation et de soutien par le passé, probablement parce qu'on pensait que le marché privé s'en occuperait. De plus en plus, ce groupe est visé par les programmes parce qu'on reconnaît que la régénération des régions passera par elles. Les programmes de soutien qui s'adressent à elles sont le Business Expansion Scheme, le Loan Guarantee Scheme et le Group Teaching Company Scheme. Ce groupe de plus grande envergure cumule aussi des programmes spéciaux de soutien à l'exportation, des activités de consultation et de soutien à l'innovation, des banques de données pour la sous-traitance et des programmes de mise en valeur des produits et d'exploitation des marchés.

Un programme national important de la Training Agency, le «Managing Business Change», ou la gestion des changements en affaires, s'adresse à ces firmes. Il y a également des expériences dans les écoles d'administration de Cranfield et de Manchester pour la mise au point de programmes d'apprentissage à distance.

Je n'ai pas l'intention ici de parler d'intrapreneurship. Cette expression sert habituellement à décrire diverses initiatives des grandes sociétés, notamment des activités internes à risque élevé, des fractionnements et des transferts de technologie, des associations stratégiques entre de grandes et de petites entreprises, l'établissement de réseaux de type sous-traitance comme le fait la Rank Xerox, des rachats par des gestionnaires et le développement d'une culture d'entreprise. Il est intéressant de souligner l'intérêt croissant des grandes firmes à fractionner leurs opérations, à créer des unités centralisées, à enrichir les responsabilités, à diminuer le nombre de niveaux hiérarchiques de gestion et à former des entreprises orientées davantage vers la clientèle.

## C Conclusion

Ce document n'est qu'un tableau brossé à grands traits et quelque peu teinté d'un point de vue personnel. Il est bien sûr subjectif. Malgré cela, il reste que certaines grandes questions doivent être résolues au Royaume-Uni, notamment:

- le problème de la cohérence générale des politiques et des approches, tant au niveau des principes que du but visé, c'est-à-dire le soutien à la petite entreprise dans le cadre d'une stratégie délibérée de l'industrie et de l'emploi;
- l'intégration nécessaire des réseaux de services gouvernementaux et de soutien privé sur une échelle locale (ce qui s'avère particulièrement important pour les petites et moyennes entreprises);
- la nécessité d'offrir à l'entrepreneuriat et à la petite entreprise un soutien qui s'adapte à la vigueur des diverses petites entreprises selon les régions et les forces «naturelles» qui les stimulent;
- le suivi constant de la santé du secteur des petites entreprises et le choix des meilleurs moyens pour le faire;
- la coordination des approches des différents ministères, sur les plans national, régional et local;
- la prestation de services de qualité et le contrôle de la qualité des services offerts dans les programmes publics et privés, plutôt qu'un souci de la quantité. Cela vaut particulièrement pour la consultation et la formation;
- l'intégration du rôle futur de l'entreprise privée dans le développement d'un soutien à la petite entreprise et la recherche de l'implication de l'entreprise locale.

Le gouvernement du Royaume-Uni voit, pour bon nombre de ces questions, la solution dans la création des Training Enterprise Councils (TEC), ou conseils de formation à l'entreprise<sup>24</sup>, plus ou moins calqués sur les initiatives BIC aux États-Unis. De tels conseils seront, d'après une annonce faite récemment, constitués dans cent localités du Royaume-Uni; ils seront dirigés par le secteur privé, démarreront grâce au financement public et intégreront les bureaux régionaux actuels de la Training Agency. Ils chercheront à intégrer la consultation et la formation à l'échelle locale et seront encouragés à recourir à diverses méthodes pour démarrer des entreprises, pour stimuler la formation à la culture entrepreneuriale et, sans nul doute, ils seront incités à relier leurs activités à d'autres aspects du soutien à l'expansion de l'entreprise locale.

Ces conseils ne sont pas encore formés. On se demande s'ils pourront canaliser l'énergie du secteur privé et motiver les ressources locales à répondre aux besoins. Les questions principales semblent les suivantes:

- D'un point de vue critique, seront-ils capables d'axer l'énergie de la haute direction de l'entreprise privée vers la formation pour créer un environnement propice à l'entrepreneuriat?
- Parviendront-ils à «adapter» les programmes pour offrir des produits et des programmes différents selon les localités?
- Parviendront-ils à intégrer et à utiliser les réseaux existants, à mettre à profit l'énergie dont ils disposent et à éviter les tracasseries administratives?
- Seront-ils capables d'intégrer la formation et la consultation avec les prêts garantis, les locaux et les autres sources de soutien à l'entreprise?
- Parviendront-ils à trouver des mécanismes qui garantiront une répartition équitable des contributions du secteur privé dans toute l'économie locale, de sorte que certaines firmes ne soient pas perçues comme celles qui interviennent le plus alors que d'autres semblent retirer tous les avantages? Cette question a été au centre des préoccupations de la formation en général et de la formation aux petites entreprises en particulier au cours des vingt dernières années au Royaume-Uni.
- En dernier lieu, questionnons l'aptitude de Whitehall et des ministères du gouvernement central qui devront permettre l'intégration de leurs services à l'échelle locale et tolérer que certaines distinctions puissent être faites entre les régions.

Si les conseils atteignent leurs objectifs, ils parviendront à l'intégration du soutien aux petites entreprises d'une manière jamais atteinte auparavant. Ils donneront probablement lieu aussi à la mise en place d'un système de soutien qui reconnaisse l'existence de besoins différents selon les diverses régions. Et plus encore, ils réussiront peut-être à assurer la santé des petites entreprises locales d'une manière comme il n'avait jamais été fait jusqu'ici.

1. Une présentation plus complète de la santé du secteur de la petite entreprise est disponible dans A.A. Gibb, "Small Businesses in the U.K. – State of Development, Expectations and Policy," *Hokudai Economic Papers*, Japan, Volume xvii, 1987/1988.
2. Business Statistics Office, 1988.
3. *Ibid.*
4. *Ibid.*
5. K. Hakim, "New Recruits to Self-Employment in the 1980s," *Department of Employment Gazette*, June 1989, pp. 286-294.
6. *Department of Employment Gazette*, "Labour Force Survey," March 1988, pp. 144-157.
7. Department of Trade and Industry.
8. P. Ganguly, *U.K. Small Business Statistics and International Comparisons*, London, Harper and Row, 1985.
9. David L. Birch, "Who Creates Jobs?," *The Public Interest*, No. 65, Fall 1981.
10. Ganguly, *op. cit.*
11. D.J. Storey & S. Johnson, "Are Small Firms the Answer to Unemployment?," London, Employment Institute, 1987.
12. C.C. Gallagher & J.R. Doyle, "Small Firms – Net Job Generators," *British Business*, October 17th, 1986.
13. P.E. Hart, "Small Firms and Jobs," *National Institute Economic Review*, August 1987, p. 60.
14. Venture Economics at the Centre of Management Buyouts. "...U.K. Buy-out," 1987.
15. Venture Economics.
16. Guy Standing, "Unemployment and Labour Market Flexibility; the United Kingdom," ILO, Geneva, 1986.
17. UK Department of Trade and Industry.
18. Samuel Brittain, "A Partial Victory for Market Reformers," *Financial Times*, Thursday, June 8th, 1989.
19. Nicholas Oulton, "Plant Closures and Productivity Miracle in Manufacturing," *National Institute Economic Review*, August 1987.
20. A.A. Gibb, "Enterprise Culture – Its Meaning and Implications for Education and Training," *Journal of European Industrial Training Monographs*, Volume I, No. 2, 1987.
21. *Ibid.*
22. A.A. Gibb, "The Enterprise Culture; Threat or Opportunity in Entrepreneurs," *Blueprint for Action*, Edited by Sheena Atkinson and Gordon Wills, *Management Decision*, Vol. 26, No. 4, 1988.
23. "Training and Enterprise Councils;" a prospectus for the 1990's, Department of Employment, 1989.

# Annexe 2 — Synthèse des forums provinciaux

## Introduction

La PME canadienne démontre son importance dans le développement économique du pays. Prometteuse de richesses et d'emplois, elle laisse même entrevoir son aptitude à la mutation technologique.

Miser sur l'entrepreneurship est devenu une priorité économique nationale. C'est pourquoi, en vue de créer une politique de l'entrepreneurship, le gouvernement fédéral a tenu à consulter les intervenants des divers milieux liés à la PME. Des forums ont ainsi été convoqués dans toutes les provinces canadiennes, incluant le Yukon, en mars 1989, pour fournir les prémices aux discussions qui auront cours lors du Forum national sur l'entrepreneurship, les 20 et 21 juin.

Des comptes rendus des forums provinciaux ont été produits et une synthèse de ceux-ci fait l'objet du présent document. Pour faciliter son utilisation, le texte a été divisé en sections reflétant la thématique des ateliers prévus au forum national.

Bien sûr, toutes les remarques et suggestions formulées n'ont pu être reprises de façon intégrale. Elles ont plutôt dû être condensées en tenant compte des priorités que semblaient leur accorder les provinces dans leur ensemble. Certains points de vue particuliers qu'il semblait nécessaire de rapporter, n'ont toutefois pas été négligés.

Mentionnons déjà que, dans toutes les provinces, des thèmes sont régulièrement revenus: la nécessaire promotion de l'entrepreneurship, le désir de sensibiliser davantage les jeunes à l'entrepreneurship, l'indispensable accès à l'information et aux capitaux, l'adaptation éventuelle des approches à certains groupes cibles, des points d'inquiétude face au libre-échange et le besoin de promouvoir la technologie nouvelle sans pour autant oublier la technologie sur laquelle se fondent déjà maintes PME.

62

## Atelier 1

Stimulation de l'esprit d'entreprise, valorisation et reconnaissance de l'action entrepreneuriale et de la petite entreprise.

Les attitudes envers l'entrepreneur et la petite entreprise évoluent, mais la promotion de l'entrepreneurship demeure nécessaire. En dépit d'une meilleure perception des gens d'affaires et des PME, il reste à maints endroits des préjugés historiques à vaincre. La carrière d'entrepreneur doit apparaître aux yeux de la population une profession honorable et l'entreprise, un enrichissement pour le milieu.

Le marketing des valeurs de l'entrepreneurship est à faire auprès du grand public. Une campagne de l'envergure de «Participaction» en faveur de l'activité physique, par exemple, aurait des effets bénéfiques à long terme. Toute la population doit être rejointe pour que se développe une perception favorable des PME et des individus qui les créent et les gèrent. Tous les médias pourraient être mis à contribution et, en particulier, la télévision qui demeure le véhicule à privilégier.

La diffusion de «modèles» d'entrepreneurs a prouvé son efficacité. Au Québec notamment, elle pourrait être poursuivie en raffinant l'approche. Les têtes d'affiches doivent correspondre à des modèles «atteignables»; il faut miser sur la diversité, faire connaître les entrepreneurs locaux et présenter des exemples auxquels les entrepreneurs en puissance et les nouveaux entrepreneurs puissent s'identifier.

L'industrie des honneurs et des félicitations a aussi ses effets bénéfiques. Les prix, les mentions, etc., parrainés par les gouvernements, les institutions financières, les associations, les universités, soulignent avantageusement l'excellence et contribuent à faire connaître des entrepreneurs, leur attirant au surplus la faveur populaire.

De l'avis général, les entrepreneurs eux-mêmes ont un rôle important à jouer et, selon le Manitoba et l'Alberta, ils devraient être les premiers promoteurs de l'entrepreneurship. Les barrières érigées entre le système scolaire et les communautés d'affaires devraient tomber. Des visites d'entrepreneurs devraient être organisées dans les écoles et les jeunes tireraient profit à mieux connaître les manufactures, commerces ou entreprises de leur milieu. Les chefs d'entreprises ont beaucoup à dire sur leur vécu et sur leur expérience du monde des affaires; ils peuvent contribuer à faire comprendre la démarche entrepreneuriale et à la rendre familière à plus de gens.

Autant les milieux d'affaires doivent s'ouvrir à leur environnement, autant les institutions doivent se rapprocher des entreprises pour qu'un climat plus entrepreneurial puisse naître. La promotion de l'entrepreneurship fait nécessairement appel à une participation concertée de plusieurs intervenants.



## Atelier 2

**S**ensibilisation à l'entrepreneurship comme moyen de créer son emploi ou comme possibilité de deuxième carrière.

Selon les commentaires généraux, la sensibilisation à l'entrepreneurship doit se faire auprès des jeunes. Dans l'optique des représentants provinciaux québécois, plus tôt il sera enraciné dans les esprits et plus il sera vigoureux. Les provinces croient que l'environnement familial devrait déjà susciter l'éveil à l'entrepreneurship et que les milieux d'enseignement devraient favoriser son développement.

Dans le système scolaire, en particulier, un programme de valorisation de l'entrepreneuriat pourrait être mis sur pied et une formation à l'entrepreneurship devrait être offerte. Le Nouveau-Brunswick va jusqu'à parler de cours obligatoires, qui enseigneraient les rudiments du monde des affaires et qui intégreraient dans le système scolaire la création possible par les étudiants de petites entreprises. Cela suppose une attitude d'ouverture des enseignants envers l'entrepreneurship, une moins grande exigence de la stricte conformité, une prise de conscience de la valeur de l'autonomie et, comme le soulignent l'Ontario, le Yukon et la Saskatchewan, une emphase mise sur la créativité, l'innovation, la technologie et les sciences. L'Ontario ajoute qu'une banque de curricu-

lums d'entrepreneurs pourrait être montée pour être utilisée dans les écoles et les collèges.

Des programmes tels que «Junior Achievers» ou «Jeunes entrepreneurs», etc., sont expérimentés auprès d'élèves du secondaire depuis quelques années dans certaines régions et ont produit des résultats intéressants. Ces projets ont fourni l'opportunité à plusieurs jeunes de se familiariser avec les réalités du monde des affaires par la création et la gestion d'une petite entreprise sous la supervision de personnes-ressources. Bon nombre de jeunes y ont acquis le goût de devenir entrepreneurs, sans compter les connaissances pratiques qu'ils ont tirées de l'expérience. Des initiatives de ce genre devraient être étendues à la grandeur du pays et être adaptées à d'autres niveaux: primaire, collégial et universitaire, en profitant de budgets appropriés.

Faire entrevoir à tous les jeunes la possibilité de devenir entrepreneurs suppose un changement de mentalité. La promotion des valeurs liées à l'entrepreneuriat doit être faite pour que celles-ci soient suscitées et encouragées chez les jeunes. Au lieu de seulement préparer les jeunes à devenir de bons employés, il faudrait aussi veiller à stimuler les futurs créateurs d'entreprises et employeurs de demain.

63

## Atelier 3

**É**léments facilitateurs ou inhibiteurs à la création d'une entreprise et au développement de la PME.

Encourager l'entrepreneurship nécessite aussi de se préoccuper des facteurs qui freinent l'émergence des entrepreneurs et entravent le développement de la PME. Beaucoup d'obstacles, surtout liés à l'accès à l'information et aux capitaux, nuisent encore à la création d'entreprises; des ébauches de solution apparaissent néanmoins et restent à promouvoir davantage.

L'implantation de nouvelles entreprises est liée à la facilité d'obtenir les multiples informations nécessaires émanant des gouvernements ou concernant les secteurs d'activités eux-mêmes. Des centres d'information et d'incubation facilitent déjà le démarrage d'entreprises; il faudrait les multiplier et étendre leur portée. Le Manitoba et la Saskatchewan, par exemple, déplorent le départ de leurs entrepreneurs potentiels; selon eux, des centres d'entrepreneurship et de technologie contribueraient au développement de leur PME. Que dire des régions où l'isolement géographique maintient les entreprises à l'écart des courants d'informations? Certaines provinces se plaignent même d'une pénurie de conseillers et de professionnels et, dans le cas du Yukon, l'amélioration de

la qualité de vie des employés devient impérieuse.

Être isolé veut également dire des marchés locaux restreints et moins de facilité pour atteindre les marchés extérieurs. La situation se complique encore davantage là où une faible diversité de l'industrie met en péril l'économie locale: Terre-Neuve, par exemple, exprime de vives inquiétudes quant à l'instabilité de ses activités liées à la pêche.

Au manque d'informations attribuable à l'insuffisance des infra-structures ou à l'isolement, s'ajoutent les problèmes de financement. La PME trouve difficilement le petit capital de risque dont elle a besoin; les taux d'intérêts sont trop élevés pour qu'elle puisse les supporter et les emprunts sont accordés à trop court terme. Le recours au «love money» ne convient qu'à peu d'entreprises et les institutions financières ne sont pas suffisamment alléchées par le marché du prêt à la PME. D'ailleurs, leur approche à la PME est inadéquate dans bien des cas. Une réorientation, qui s'étendrait jusqu'aux régions, est à effectuer pour que les services offerts conviennent davantage à la réalité de la PME.

Les gouvernements pourraient aussi mettre plus de fonds à la disposition des PME en vue de leur démarrage ou de l'accroisse-

ment de leurs activités, en veillant à un accès plus équitable aux capitaux. On pourrait également encourager davantage l'investissement local et assouplir les exigences d'entrée au marché boursier pour la PME. Enfin, des mesures fiscales plus favorables, souvent mieux que les subventions, semble-t-il, pourraient alléger les problèmes de financement des PME.

Un autre frein à l'initiative entrepreneuriale proviendrait des tracasseries administratives gouvernementales (duplication des services, fragilité politique des programmes, manque de coordination des interventions, paperasserie exagérée, inspection à répétition, manque d'information et de consultation...) qui hypothèquent le temps des entrepreneurs et minent leur dynamisme.

Partout où ils existent, les regroupements d'entrepreneurs ou d'entreprises offrent un soutien moral et informatif bénéfique aux propriétaires-dirigeants de PME. Des entreprises en démarrage profitent assurément du parrainage d'un aîné en affaires et les centres d'incubation se révèlent de bonnes pépinières de petites entreprises. Il faut développer les réseaux, fournir davantage de services conseils et plus de formation et de soutien à la gestion et encourager les liens de partenariat avec la grande entreprise. Il conviendrait, en outre, de dédramatiser l'échec qui, dans l'état actuel des choses, semble faire partie du processus d'apprentissage de plusieurs entrepreneurs qui ont malgré tout connu le succès.

## Atelier 4

**R**ôle des gouvernements, des institutions de formation et du secteur privé auprès des néo-entrepreneurs et de l'entreprise en démarrage.

Comme les premiers problèmes que rencontre la petite entreprise tournent autour de l'accès à l'information et aux capitaux, le soutien à la PME devrait tendre à corriger ces points en priorité.

L'information gouvernementale gagnerait à être simplifiée et clarifiée, et aussi unifiée d'une province à l'autre. Des centres d'information devraient pouvoir fournir à l'entrepreneur tous les renseignements dont il peut avoir besoin. L'information concernant les réglementations et les programmes gouvernementaux, devrait être centralisée en un endroit unique et accessible, ainsi que les conseils de personnes-ressources. À Terre-Neuve, on désire jusqu'à des «kits» complets de «how to».

Les réseaux d'information devraient être renforcés et s'étendre aux régions pour briser leur isolement. Les gouvernements pourraient s'intégrer aux réseaux pour y amener de l'information et surtout, pour rester à l'écoute de la PME. Les regroupements d'entrepreneurs ou d'entreprises pourraient aussi être encouragés, en raison du soutien qu'ils apportent et de l'information stratégique qui y circule. Des centres d'entrepreneurship et d'incubation pourraient fournir les services conseils dont le nouvel entrepreneur a besoin.

Plus de formation en gestion pourrait être offerte; l'intervention concertée des gouvernements, des institutions d'enseignement et du secteur privé devient nécessaire. Selon l'évolution que les régions ont connue, les besoins se situent à différents niveaux. Au Manitoba, par exemple, le secteur privé semble vouloir prendre la relève des programmes gouvernementaux; d'un autre côté, la Nouvelle-Écosse déplore le peu de liens qu'entretiennent les universités et les milieux d'affaires...

Le parrainage s'avère très avantageux pour l'entreprise en démarrage. Divers moyens pourraient être envisagés pour augmenter sa fréquence: le Québec suggère que la BFD constitue une banque de parrains éventuels. Il faudrait aussi promouvoir le partenariat stratégique entre la grande entreprise et la PME dans le développement de produits. L'association ferait bénéficier l'une d'un soutien précieux et l'autre, du dynamisme et de la flexibilité d'une structure moins lourde. En certains endroits cependant, la grande entreprise ne se montre pas particulièrement intéressée à aider la PME. L'Alberta et le Manitoba déclarent que le secteur privé a, plus que le gouvernement, des responsabilités à prendre à cet égard.

En ce qui concerne les problèmes de financement, l'on se plaint de l'accès difficile au capital de risque et du fardeau fiscal que supporte la PME. Les gouvernements pourraient constituer un fonds de capital de démarrage pour suppléer au manque d'enthousiasme des institutions financières. Une compétition plus vive dans les secteurs financiers bénéficierait à la PME. Une meilleure compréhension de l'entrepreneur et de la petite entreprise permettrait également d'ajuster les approches et d'offrir à la PME des services mieux adaptés: prêts à plus long terme et taux d'intérêt moins élevés, information et avis d'experts.

Le Manitoba regrette que la PME soit devenue la «tax machine» du gouvernement et, unanimement, les provinces demandent de réduire les exigences fiscales qui handicapent la petite entreprise. Certaines suggèrent qu'en contrepartie, les subventions, qui peuvent endiguer l'initiative entrepreneuriale et sont très coûteuses à administrer, soient abandonnées, à l'exception de celles qui aident au démarrage. Selon le Nouveau-Brunswick, des réseaux, tel COIN, qui mettent en contact investisseurs potentiels et entrepreneurs pourraient aussi être installés.

Enfin, l'Ontario et le Québec terminent sur une boutade; la maxime du gouvernement: «Buy Canadian» pourrait se dire

aujourd'hui: «Acheter PME». Le gouvernement pourrait donner l'exemple et soutenir davantage la PME canadienne.

## Atelier 5

**R**ôle des gouvernements, du secteur privé et des institutions locales dans le soutien régional aux initiatives entrepreneuriales.

La petite entreprise ne doit pas compter sur le seul gouvernement pour se développer. Celui-ci peut s'assurer que l'information parvienne en région et que les programmes puissent réduire les désavantages de l'isolement. Toutefois, il faut viser l'auto-développement.

Tenter de relier les régions par des réseaux et des services; instituer des fonds d'investissement régionaux, gérés par les milieux, et dont les capitaux proviendraient des gouvernements, du secteur privé et des organismes régionaux; créer des centres d'entrepreneurship et d'incubation; évaluer le potentiel industriel des milieux et les opportunités des marchés locaux et extérieurs; imagi-

ner des associations avec les entreprises des grands centres... voilà autant de possibilités à concrétiser.

Le Nord de l'Ontario demande des systèmes de transport et des services auxiliaires; le Yukon, la venue de conférenciers, d'experts et de spécialistes... Des liens de partenariat sont envisagés par le Yukon avec l'entreprise américaine, la multinationale japonaise...

Plusieurs provinces recommandent que les «leaders» économiques locaux prennent en main le développement de leur milieu et que les conseils d'animation économique soient créés dans chaque région. Les gouvernements peuvent apporter de l'aide, mais les milieux devraient réagir et ne pas se fier uniquement sur des programmes compensatoires.

## Atelier 6

**M**odes particuliers de soutien de l'entrepreneurship auprès de groupes cibles.

Des modes particuliers de soutien à l'entrepreneurship sont-ils à mettre au point? Y a-t-il des groupes à «cibler»?

Le Nouveau-Brunswick, la Saskatchewan, le Yukon... croient que les besoins sont généraux, que les opportunités et les obstacles existent pour tous et qu'il n'y a pas lieu d'identifier des groupes cibles. L'Alberta atteste que plusieurs programmes (gouvernementaux et surtout locaux) s'adressent déjà à certains groupes, mais on ne désire pas de modes de soutien particularisés.

Terre-Neuve parle des jeunes et de programmes tels que «SHAD Valley», «YMCA Youth Entreprise Centers» et «Junior Achievers», ainsi que des femmes qui créent des micro-entreprises... La Colombie-Britannique mentionne la «Native Economic

Development Program» et les besoins des jeunes pour des stages en entreprise... D'autres évoquent le financement consacré aux chômeurs et aux assistés sociaux, la Nouvelle-Écosse rappelant que l'entrepreneurship n'est pas une solution de dernier recours et que les programmes devraient être ouverts à tous.

Le Québec ajoute qu'il faudrait inciter les immigrants, qui sont de bons entrepreneurs, à s'installer en région et que les 45 ans et plus, qui possèdent de l'expérience et des capacités financières, ne font l'objet d'aucune mesure adaptée de soutien à l'entrepreneurship.

Les rapports des discussions laissent clairement voir que, si le sujet des groupes cibles fait partie des préoccupations de certaines provinces, il ne correspond à rien de très concret ou de prioritaire ailleurs.

## Atelier 7

**E**ncouragement à la petite entreprise pour qu'elle soit axée sur la croissance, qu'elle profite des opportunités créées par le libre-échange et qu'elle s'ouvre aux marchés étrangers.

Pour le chef d'une petite entreprise prendre la décision de passer à une taille moyenne se révèle souvent difficile. Le propriétaire-dirigeant risque de perdre le contrôle des «opérations», sans être sûr de pouvoir

s'adjoindre des administrateurs compétents, et il s'expose à une concurrence beaucoup plus féroce. L'Ontario rapporte les propos de quelques experts qui prétendent qu'il n'y aurait pas vraiment d'entreprise moyenne au Canada.

Terre-Neuve et la Nouvelle-Écosse ajoutent que beaucoup de leurs entrepreneurs ne sont pas orientés vers la croissance: le financement et la main-d'oeuvre font défaut,

les marchés locaux sont restreints et isolés et l'exploitation des marchés étrangers, déjà desservis, apparaît plutôt hasardeuse. Le Québec mentionne, en outre, l'existence de micro-entreprises lancées par des gens qui voulaient créer leur propre emploi... Pour pallier si possible, la situation, on suggère d'aider surtout l'entreprise qui présente un fort potentiel de croissance.

Alors qu'il existe encore des barrières commerciales interprovinciales, le libre-échange et l'internationalisation des marchés vient modifier l'environnement économique

de la PME. L'axe Nord-Sud crée des opportunités, mais il augmente aussi la compétition. L'Alberta et le Yukon se déclarent très optimistes, mais d'autres provinces expriment quelques inquiétudes. On réclame des ateliers, analyses, publications, etc., sur l'impact du libre-échange et sur l'Europe '92. On s'interroge également sur les mouvements de fusions et d'acquisitions d'entreprises... Comment la PME délaisseraient-elle des créneaux solidement établis pour se lancer sur des marchés déjà bien pourvus?

## Atelier 8

**I**ncitation à l'accroissement de la compétitivité de la petite entreprise et à l'utilisation des nouvelles technologies.

Plusieurs entreprises albertaines auraient adopté les nouvelles technologies, leurs ventes auraient augmenté et leurs produits commenceraient à percer les marchés. Selon l'Alberta, le gouvernement doit faire de la technologie une priorité; ses programmes futurs devraient tenir compte de critères tels que la recherche et le développement, le caractère innovateur et le design... L'Île-du-Prince-Édouard pense que l'informatisation des entreprises devient critique et le Yukon voit son avenir dans la microtechnologie...

Le Québec croit en la possibilité d'accroître la compétitivité de la PME par le maillage d'entreprises, les associations avec la grande entreprise et la sous-traitance. Il comprend l'engouement des gouvernements pour les technologies de pointe, mais soutient qu'il ne faut pas non plus négliger la technologie traditionnelle et les entreprises de métiers et de basses technologies qui sont très importantes en région.

La Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve abondent dans le même sens, en rappelant qu'on pourrait faire mieux avec les technologies existantes et que la coopération entre entreprises devrait être encouragée. Le Manitoba renchérit en disant que le gouvernement doit reconnaître l'importance de la micro-entreprise dans l'économie. La Saskatchewan soutient, avec la Nouvelle-Écosse, qu'au lieu de mettre l'emphase sur le «big start up», on devrait promouvoir des technologies applicables dans les PME et qui «doesn't have to be big but simple things».

De l'avis de plusieurs provinces, les entreprises auraient besoin de soutien pour acquérir les équipements, mais surtout de programmes à la formation du personnel, qui se révèle un facteur peut-être encore plus important dans la compétition. La Colombie Britannique ajoute que les mentalités restent à changer et que la promotion de la haute technologie n'est pas chose faite. Des centres de recherche et de technologie pourrait influencer l'évolution de la PME.

66

## Conclusion

**M**ême si les priorités varient dans certaines provinces, les opinions sont unanimes quant à la nécessité de promouvoir une culture plus entrepreneuriale par l'intervention concertée des milieux liés à l'entrepreneurship.

Des moyens sont aussi à mettre en oeuvre pour faciliter l'accès à l'information stratégique et pour assurer à la PME le financement dont elle a besoin. De la formation et du soutien en gestion sont aussi nécessaires. En ce qui a trait aux orientations que l'on voudrait imprimer à la PME, les avis sont partagés, selon les régions et l'évolution qu'y connaît déjà la petite entreprise.

Les gouvernements sont sollicités pour favoriser le développement de la PME à divers niveaux, mais tous sont conscients que les initiatives viendront des individus qui obtiendront le soutien de leur communauté. Le gouvernement a un rôle à jouer, mais les institutions et le secteur privé ont aussi des responsabilités à prendre.

Un premier pas a cependant été fait en vue d'une action concertée et les entrepreneurs souhaitent vivement que les gouvernements restent à l'écoute de la PME.

---

## Annexe 3 — Organisation du forum

---

### Membres du comité d'organisation

GASSE, Yvon  
Président  
Québec, Québec

BOUCHARD-D'AMOURS, Marcelle  
Québec, Québec

DAGENAIS, Anne  
Ottawa, Ontario

DEACON, Bruce  
Ottawa, Ontario

LEVESQUE, Norm  
Ottawa, Ontario

### Membres du comité d'orientation

DUCHARME, Marcel  
Président  
Bonnyville, Alberta

AINSLIE, Kim  
London, Ontario

COADY, Peggy  
Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard

DIONNE, Denis  
Montréal, Québec

FARLINGER, Brian  
Toronto, Ontario

GADBOIS, Albert  
Moncton, Nouveau-Brunswick

GOOD, Walter  
Winnipeg, Manitoba

GUNDY, Peter  
Toronto, Ontario

HELLEN, Bernard  
Toronto, Ontario

HUME, Ron C.  
Toronto, Ontario

KIME, John  
London, Ontario

KINGSMILL, Dorion  
Scarborough, Ontario

KNIGHT, Russell  
London, Ontario

LAFRANCE, Marcel  
Montréal, Québec

LAWRENCE, Ute  
London, Ontario

MÉDINA, Danielle  
Montréal, Québec

MILLBURN, Dorothy  
Ottawa, Ontario

NICHOLSON, Alan  
Regina, Saskatchewan

O'LEARY, Keelin  
St-Jean, Terre-Neuve

PAQUET, Gilles  
Ottawa, Ontario

PARÉ, Benoit  
Drummondville, Québec

PARSONS, Bill  
Willowdale, Ontario

SAGER, Arthur  
Bridgewater, Nouvelle-Écosse

SHRAGGE, Phil  
Edmonton, Alberta

SALTER, Joe  
Sydney, Nouvelle-Écosse

WONG, Mel  
Edmonton, Alberta

WOODBIDGE, Roy  
Ottawa, Ontario

WRIGHT, Glen  
Waterloo, Ontario

WYCKHAM, Robert  
Burnaby, Colombie-Britannique

# Notes

---

---

Notes