



ÉTUDE BDC

# QU'ADVIENT-IL DES MOYENNES ENTREPRISES CANADIENNES?



Canada

Résumé .....	2
Autres principales conclusions .....	3
Introduction .....	4
1. Le profil et l'incidence économique des moyennes entreprises canadiennes .....	5
2. Le déclin des moyennes entreprises au Canada .....	7
3. Qu'est-ce qui explique le déclin des moyennes entreprises au Canada? .....	10
4. Les courbes et les projets de croissance .....	11
5. Enjeux externes .....	13
6. Obstacles empêchant de devenir une grande entreprise .....	14
7. Enjeux internes .....	16
Conclusion .....	18
Annexe .....	19

---

La présente recherche a été produite par l'équipe de la Recherche et de l'analyse économique du service du Marketing et Affaires publiques. Le lecteur est l'unique responsable de l'usage qu'il fait de ces informations.

© 2013 Banque de développement du Canada

**I 888 INFO BDC | [bdc.ca](http://bdc.ca)**

# RÉSUMÉ

## Les moyennes entreprises :

FOURNISSENT

16 %

DES EMPLOIS AU PAYS

GÈNÈRENT

12 %

DU PIB

SONT À L'ORIGINE DE

17 %

DE LA VALEUR DE  
NOS EXPORTATIONS

2006

NOMBRE  
DE MOYENNES  
ENTREPRISES  
CANADIENNES

17 % ↓

2010

Bien qu'elles représentent moins de 1 % du nombre total des entreprises au pays, les moyennes entreprises (entreprises privées comptant de 100 à 499 employés) fournissent 16 % de l'ensemble des emplois, génèrent 12 % du PIB national et sont à l'origine de 17 % de la valeur des exportations du Canada. Compte tenu de cette importante contribution à l'économie, BDC voulait savoir si elles étaient en croissance ou en déclin, tant du point de vue de la taille que du nombre, et comprendre pourquoi.

Les résultats de notre recherche donnent à réfléchir. De 2006 à 2010, le nombre de moyennes entreprises canadiennes a décliné de 17 % (de 9 370 à 7 814). Le secteur manufacturier a été frappé de plein fouet : plus de la moitié des moyennes entreprises de ce secteur ont disparu entre 2001 et 2010 (leur nombre est passé de 2 807 à 1 381). La montée de la Chine, la forte appréciation du dollar canadien, le resserrement du crédit engendré par la crise financière et la récession subséquente ont certainement contribué à ce déclin.

En moyenne à chaque année au cours de cette période, 14 % des moyennes entreprises sont redevenues de petites entreprises (comptant moins de 100 employés) ou ont fermé leurs portes, tandis que 1,4 % d'entre elles sont devenues de grandes sociétés comptant plus de 500 employés.

Toutefois, les nouvelles ne sont pas toutes mauvaises. La moitié des moyennes entreprises ont affiché une croissance annuelle moyenne des ventes de 4 % au cours des trois dernières années, plus de 7 % d'entre elles ayant connu une croissance annuelle de 20 % ou plus durant cette période. De plus, 64 % des dirigeants de moyennes entreprises prévoient une hausse des ventes annuelles de 4,5 % pendant les trois prochaines années et 4 % prévoient que leur entreprise deviendra une grande entreprise au cours de cette période. Fait intéressant : les moyennes entreprises ayant un conseil d'administration ou un conseil consultatif sont plus susceptibles d'anticiper une hausse de leurs ventes que celles qui n'en ont pas.

Lorsqu'on leur a demandé ce qui freinait la croissance de leur entreprise et empêchait cette dernière de devenir une grande entreprise, les dirigeants de moyenne entreprise ont mentionné trois raisons principales :

- > le manque d'accès au financement;
- > le recrutement et la fidélisation des employés qualifiés;
- > la concurrence féroce.

Compte tenu de la contribution des moyennes entreprises à la vigueur de l'économie du Canada, BDC surveillera étroitement la situation et travaillera avec les autres parties prenantes en vue de prendre les mesures qui s'imposent pour inverser cette tendance.

# AUTRES PRINCIPALES CONCLUSIONS

- > La grande majorité (83 %) des moyennes entreprises au Canada sont détenues par des intérêts privés. Les sièges sociaux de plus du tiers d'entre elles (37 %) sont situés en Ontario; les autres se trouvent au Québec (27 %), dans les Prairies (19 %), en Colombie-Britannique (12 %) et dans la région de l'Atlantique (6 %).
- > Parmi les principaux secteurs dans lesquels les moyennes entreprises exercent leurs activités, on trouve la fabrication (18 %), le commerce de détail (16 %), les services aux entreprises (14 %), l'hébergement et les services de restauration (13 %) et la construction (8 %).
- > Le nombre total de moyennes entreprises a diminué dans toutes les régions du Canada, mais c'est de loin en Ontario qu'on observe le plus important recul. De 2006 à 2010, le nombre de moyennes entreprises y a chuté de 25 % (de 3 810 à 2 861).
- > Plus de 80 % des moyennes entreprises appartiennent à la catégorie 100 à 249 employés.
- > Parmi les moyennes entreprises canadiennes, 45 % éprouvent de la difficulté à attirer et à retenir les employés clés.

# INTRODUCTION

BDC a entrepris la réalisation de deux initiatives de recherche pour mieux comprendre le profil, l'incidence économique, la dynamique et les défis des moyennes entreprises canadiennes (de 100 à 499 employés).

Au Canada, la grande majorité des entreprises sont de petite taille. En effet, 55 % d'entre elles comptent moins de 5 employés et 98 %, moins de 100<sup>1</sup>. Ceci explique en grande partie pourquoi on accorde généralement plus d'attention aux caractéristiques des petites entreprises et à leurs difficultés à croître. À l'autre extrémité se trouvent les grandes entreprises privées, dont les enjeux sont davantage connus. Ces entreprises emploient une part considérable de la main d'œuvre (16 %) et font régulièrement la une des grands journaux. Quant aux moyennes entreprises, définies comme celles comptant de 100 à 499 employés, elles passent souvent inaperçues. En effet, leur portrait est souvent noyé dans des études sur les petites et moyennes entreprises (PME) qui reflètent en fin de compte davantage le point de vue et les perspectives des petites entreprises privées.

La réussite économique de l'Allemagne est largement attribuable au dynamisme de ses « Mittelstand » (moyennes entreprises). De moyenne taille pour la plupart, ces Mittelstand sont à la fois résilientes et polyvalentes, en plus d'être reconnues comme des chefs de file mondiaux dans leur créneau. C'est dans cette optique que BDC a entrepris deux initiatives de recherche pour mieux comprendre le profil, l'incidence économique, la dynamique et les défis des moyennes entreprises canadiennes. Les résultats font l'objet du présent rapport.

D'abord, après avoir compilé les statistiques existantes sur les moyennes entreprises, nous avons constaté une importante lacune dans les données. Pour obtenir les renseignements que nous cherchions, nous avons demandé à la Division de l'analyse économique de Statistique Canada de nous fournir une base de données longitudinale sur les moyennes entreprises. Les données obtenues de l'agence statistique canadienne provenaient de la base de données du Programme d'analyse longitudinale de l'emploi, structuré à l'échelle de l'entreprise (le niveau de regroupement le plus agrégé des entreprises privées). Elles nous ont permis de mieux comprendre les tendances chez les moyennes entreprises, de 2001 à 2010, par région et par secteur d'activité. Ensuite, dans le cadre d'un second projet de recherche visant à combler un autre manque d'information, nous avons mené, avec l'aide de la société d'études de marché Harris/Décima, un sondage auprès des décideurs clés de moyennes entreprises. Il nous a permis de découvrir les avantages et les handicaps concurrentiels des moyennes entreprises, les enjeux internes et externes de ces dernières et les facteurs qui les empêchent de devenir de grandes entreprises (définies comme employant 500 personnes ou plus).

Nos résultats de recherche démontrent que les moyennes entreprises, bien qu'elles ne représentent qu'une faible part de la population des entreprises canadiennes, constituent un important moteur de l'économie nationale ayant une incidence sur l'emploi et le produit intérieur brut (PIB) supérieure à leur poids réel. Normalement, elles devraient devenir les grandes entreprises privées, les grandes multinationales de demain. Or, notre analyse démontre que les moyennes entreprises canadiennes éprouvent de sérieuses difficultés. Dans le présent rapport, nous dressons le portrait de la situation et formulons des hypothèses quant aux causes du phénomène. Nous mettons également en lumière les problèmes particuliers qui empêchent les moyennes entreprises de progresser.

1. Statistique Canada, Registre des entreprises.

# LE PROFIL ET L'INCIDENCE ÉCONOMIQUE DES MOYENNES ENTREPRISES CANADIENNES

NOMBRE DE  
MOYENNES  
ENTREPRISES  
AU CANADA :

7 814

La plupart génèrent  
des revenus annuels  
bruts d'au moins

10 M\$

leur chiffre d'affaires  
annuel moyen est de

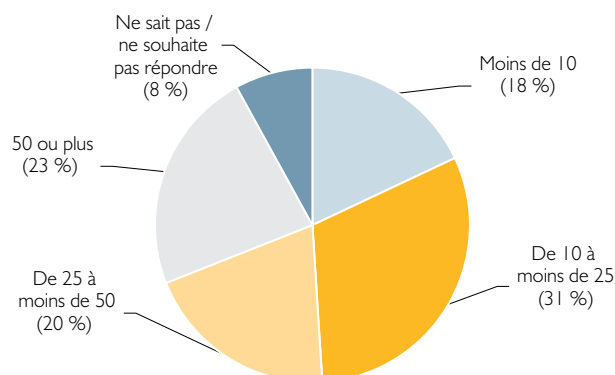
34 M\$

## Le profil d'ensemble des moyennes entreprises canadiennes

On définit généralement les moyennes entreprises canadiennes comme celles qui emploient de 100 à 499 personnes. Le Canada en compte 7 814, qui ne représentent que 0,85 % de l'ensemble de la population des entreprises. La plupart s'approchent du seuil inférieur de cette fourchette; en effet, plus de 8 moyennes entreprises sur 10 comptent de 100 à 249 employés.

La plupart des moyennes entreprises génèrent des revenus annuels bruts d'au moins 10 millions de dollars; leur chiffre d'affaires annuel moyen est de 34 millions de dollars (voir la figure 1).

Figure 1 : Revenus annuels des moyennes entreprises canadiennes pour leur dernier exercice financier (en millions de dollars)



Source : Harris/Décima, *Survey on Business Challenges of Mid-Sized Firms*, septembre 2012, 301 répondants.

Plus du tiers (37 %) des sièges sociaux des moyennes entreprises se situent en Ontario; les autres se trouvent au Québec (27 %), dans les Prairies (19 %), en Colombie-Britannique (12 %) et dans la région de l'Atlantique (6 %). Les cinq principaux secteurs dans lesquels les moyennes entreprises mènent des activités sont la fabrication (18 %), le commerce de détail (16 %), les services aux entreprises (14 %), l'hébergement et les services de restauration (13 %) et la construction (8 %)<sup>2</sup>.

2. Statistique Canada, Division de l'analyse économique, base de données du Programme d'analyse longitudinale de l'emploi, de 2001 à 2010.

NOMBRE MOYEN  
D'ANNÉES  
D'EXISTENCE

39

PROPORTION  
D'ENTREPRISES  
DÉTENUES PAR DES  
INTÉRÊTS PRIVÉS

83 %

PART DES  
EXPORTATIONS  
DANS LES VENTES

30 %

Les moyennes entreprises en sont à leur 39<sup>e</sup> année d'existence en moyenne. La grande majorité d'entre elles (83 %) sont détenues par des intérêts privés, que ce soit par un propriétaire unique (30 %) ou en copropriété (53 %). Seules 8 % sont des sociétés cotées en bourses. Trois moyennes entreprises sur cinq ont un conseil d'administration (50 %) ou un conseil consultatif (10 %). Un peu plus du tiers (35 %) n'ont ni l'un ni l'autre. Près de six moyennes entreprises sur dix (57 %) vendent des biens ou des services à l'étranger; les exportations comptent pour 30 % de leurs ventes en moyenne<sup>3</sup>.

### L'incidence économique des moyennes entreprises canadiennes

Les moyennes entreprises ne représentent qu'une très faible part des entreprises canadiennes, mais leur incidence sur l'économie est considérable. En effet, on estime à environ 12 % leur contribution au PIB<sup>4</sup>. Elles fournissent également 16 % des emplois<sup>5</sup>.

En outre, les moyennes entreprises comptent pour 11 % de l'ensemble des exportateurs et sont à l'origine de 17 % (ou 52 milliards de dollars) de la valeur totale des exportations<sup>6</sup>. Il convient également de souligner qu'elles sont plus nombreuses que les grandes entreprises à avoir leur siège social au Canada (90 % contre 77 %)<sup>7</sup>.

3. Harris/Décima, *Survey on Business Challenges of Mid-Sized Firms*, septembre 2012, 301 répondants.

4. Statistique Canada, *Les petites, moyennes et grandes entreprises dans l'économie canadienne : mesure de leur contribution au produit intérieur brut en 2005*, mai 2011.

5. Statistique Canada, Division de l'analyse économique, données issues de la base de données du Programme d'analyse longitudinale de l'emploi pour l'année 2010.

6. Industrie Canada, *Principales statistiques relatives aux petites entreprises*, juillet 2012.

7. Industrie Canada, *Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*, 2009.

## 2. LE DÉCLIN DES MOYENNES ENTREPRISES AU CANADA

2006

VARIATION  
DU NOMBRE  
DE MOYENNES  
ENTREPRISES

17% ↓

2010

2001

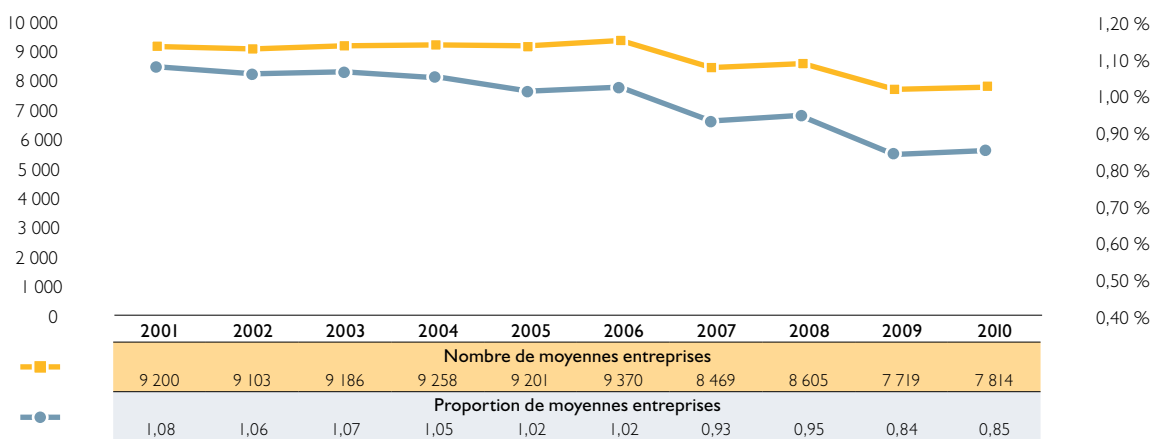
VARIATION  
DU NOMBRE  
DE FABRICANTS  
DE TAILLE  
MOYENNE

51% ↓

2010

Grâce aux nouvelles données fournies à BDC par Statistique Canada sur la dynamique des moyennes entreprises du pays, nous avons appris que le nombre de ces dernières a considérablement diminué au cours des dix dernières années. De 2001 à 2006, leur nombre a légèrement augmenté, passant de 9 200 à 9 370, mais il a par la suite chuté pour atteindre 7 814 (une diminution de 17 %) en 2010<sup>8</sup>. Parallèlement, la proportion des entreprises canadiennes de taille moyenne est passée de 1,08 % en 2001 à 0,85 % en 2010. Cette tendance est illustrée à la figure 2.

Figure 2 : Évolution du nombre et de la proportion des moyennes entreprises



Source : Statistique Canada, Division de l'analyse économique, base de données du Programme d'analyse longitudinale de l'emploi, de 2001 à 2010.

### L'évolution par secteur

Comme nous l'avons mentionné plus haut, les moyennes entreprises exercent leurs activités dans des secteurs variés. Voici les cinq secteurs dans lesquels elles étaient plus présentes en 2010 :

- > Fabrication (18 %)
- > Commerce de détail (16 %)
- > Services aux entreprises (14 %)<sup>9</sup>
- > Hébergement et services de restauration (13 %)
- > Construction (8 %)

Les données montrent qu'en 2001, 30 % des moyennes entreprises exerçaient des activités dans le secteur manufacturier. De 2001 à 2010, le nombre de fabricants canadiens de taille moyenne a dégringolé de 51 % (de 2 807 à 1 381), ce qui représente la disparition de 1 426 entreprises. Comme on le constate à la figure 3, la tendance au recul chez les moyennes entreprises manufacturières est apparue en 2005 et s'est accentuée après 2006.

8. Dernière année pour laquelle des données sont disponibles.

9. Ce secteur comprend 1) les services administratifs, les services de soutien, les services de gestion des déchets et les services d'assainissement, 2) les services professionnels, scientifiques et techniques et 3) la gestion de sociétés et d'entreprises.



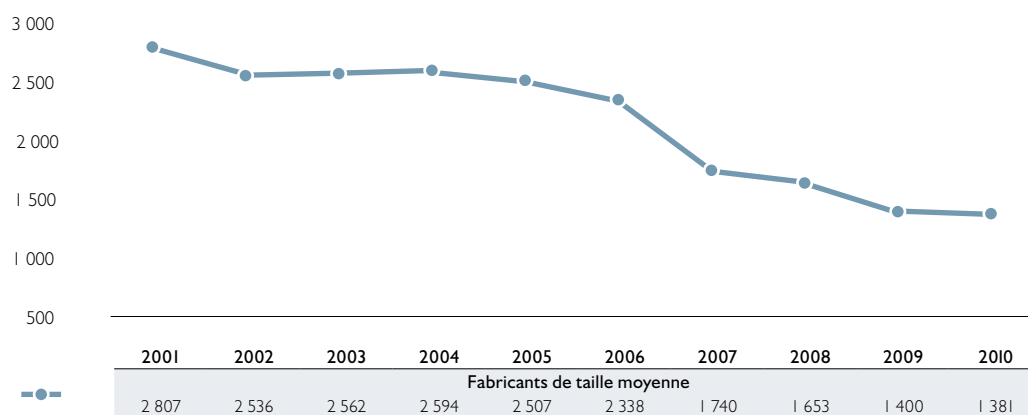
2001

VARIATION DU NOMBRE  
DE DÉTAILLANTS  
DE TAILLE MOYENNE

34% ↑

2010

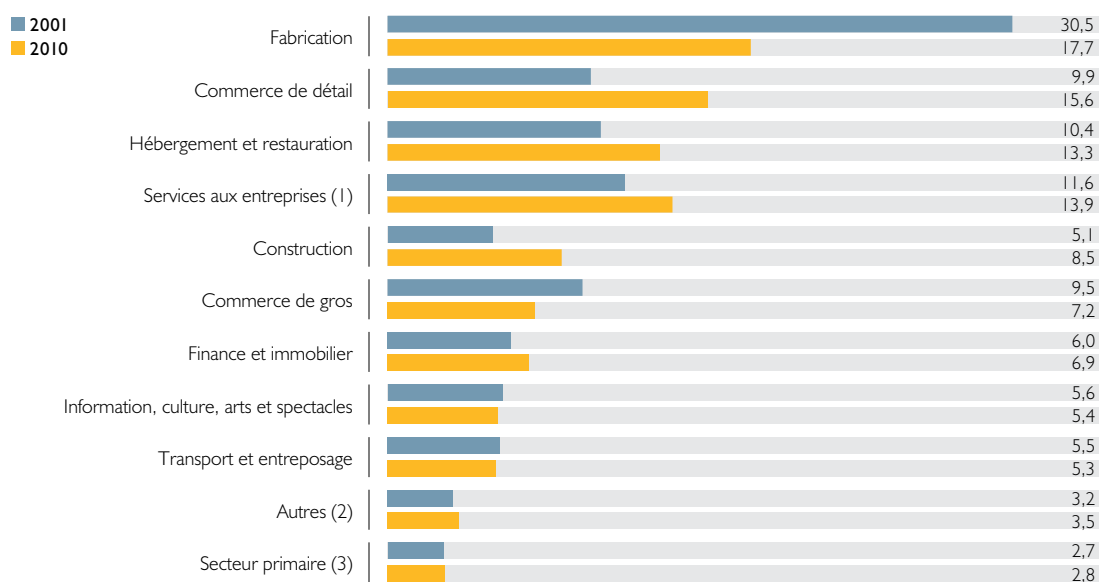
Figure 3 : Nombre de fabricants de taille moyenne



Source : Statistique Canada, Division de l'analyse économique, base de données du Programme d'analyse longitudinale de l'emploi, de 2001 à 2010.

À l'inverse du secteur manufacturier, les moyens détaillants ont vu leur nombre augmenter de 34 % au cours de la même décennie, passant de 908 à 1 216. Le nombre d'entreprises appartenant au secteur des services aux entreprises est demeuré relativement stable, à l'exception de celles qui exercent leurs activités dans le sous-secteur des services professionnels, scientifiques et techniques, qui ont reculé de 18 % (passant de 514 en 2001 à 423 en 2010). Les entreprises du secteur de l'hébergement et des services de restauration ont connu une tendance à la hausse de 2001 à 2008, passant de 954 à 1 104, suivie d'une légère baisse, leur nombre en 2010 étant de 1 039. De 2001 à 2008, le nombre de moyennes entreprises dans l'industrie de la construction a augmenté progressivement de 473 à 715, puis a légèrement diminué, atteignant 663 en 2010. Par conséquent, la répartition des moyennes entreprises canadiennes entre les secteurs s'est considérablement modifiée au cours de la décennie. La figure 4 illustre la transition vers les industries de services.

Figure 4 : Répartition des moyennes entreprises par secteur d'activité



Source : Statistique Canada, Division de l'analyse économique, base de données du Programme d'analyse longitudinale de l'emploi, de 2001 à 2010.

(1) Comprend : les services professionnels, scientifiques et techniques; la gestion de sociétés et d'entreprises; les services administratifs, les services de soutien, les services de gestion des déchets et les services d'assainissement.

(2) Comprend : la santé et l'éducation et les autres services (à l'exception de l'administration publique).

(3) Comprend : l'agriculture, la foresterie, la pêche et la chasse; l'extraction minière et l'extraction de pétrole et de gaz.

2006

VARIATION  
DU NOMBRE  
DE MOYENNES  
ENTREPRISES  
EN ONTARIO

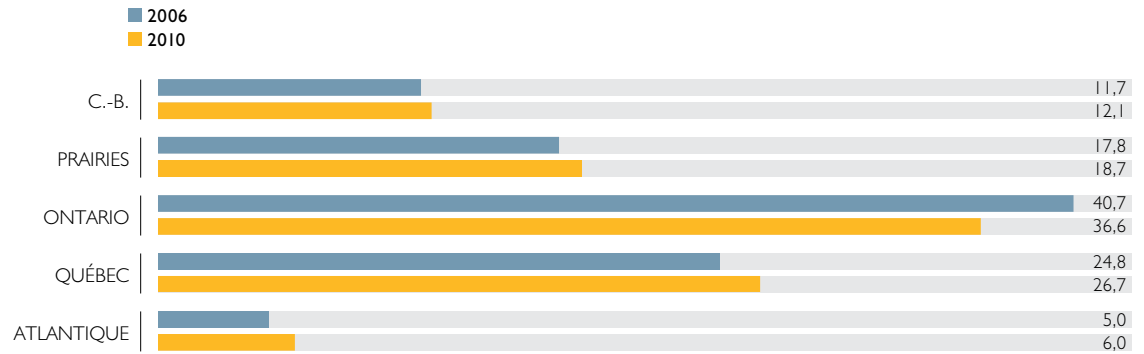
25% ↓

2010

## L'évolution par région

En 2010, plus de 60 % des moyennes entreprises étaient établies en Ontario ou au Québec. Leur nombre a reculé dans l'ensemble des régions au cours des dix dernières années, mais c'est en Ontario que la baisse a été de loin la plus marquée. En effet, le nombre de moyennes entreprises y est passé de 3 810 en 2006 à 2 861 en 2010, une diminution de 25 %. Par conséquent, la proportion d'entreprises ontariennes parmi l'ensemble des moyennes entreprises canadiennes a chuté de 41 % en 2006 à 37 % en 2010. La figure 5 illustre l'évolution de la répartition régionale des moyennes entreprises au cours de la dernière décennie.

Figure 5 : Répartition régionale des moyennes entreprises



Source : Statistique Canada, Division de l'analyse économique, base de données du Programme d'analyse longitudinale de l'emploi, de 2006 à 2010.

### 3. QU'EST-CE QUI EXPLIQUE LE DÉCLIN DES MOYENNES ENTREPRISES AU CANADA?

PROPORTION  
DES MOYENNES  
ENTREPRISES  
DE LA CATÉGORIE  
DES 100 À 249  
EMPLOYÉS

>80%

On s'interroge sur ce qui est arrivé aux moyennes entreprises en constatant leur recul au cours de la dernière décennie. Ces dernières ont-elles pris de l'envergure ou en ont-elles au contraire perdu, voire ont-elles disparu? Grâce à la nouvelle base de données de Statistique Canada, nous avons appris que très peu de moyennes entreprises canadiennes sont devenues de grandes sociétés en atteignant le seuil de 500 employés. En moyenne, d'une année sur l'autre, 1,4 % d'entre elles ont rejoint cette catégorie durant la période de dix ans à l'étude. Comparativement, chaque année, 14 % en moyenne sont devenues de petites entreprises (comptant moins de 100 employés) ou ont fermé leurs portes. À des fins de confidentialité et compte tenu de leur faible nombre, Statistique Canada n'a pas communiqué le pourcentage annuel de moyennes entreprises ayant mis fin à leurs activités. Cet ensemble de données nous a également permis d'apprendre que les moyennes entreprises qui sont demeurées dans la fourchette de 100 à 499 employés ont perdu en envergure. En fait, la proportion d'entreprises appartenant à la catégorie 100 à 249 employés est passée de 81 % en 2001 à 84 % en 2010.

La réduction marquée du nombre de moyennes entreprises manufacturières depuis 2005, plus particulièrement, et le recul de l'ensemble des moyennes entreprises depuis 2007, surtout en Ontario, donnent lieu aux hypothèses suivantes sur les causes du déclin de ces entreprises :

- > D'abord, l'émergence de la Chine et d'autres économies asiatiques en tant qu'« usines du monde » a touché la plupart des économies développées, mais a eu un impact encore plus grand sur le Canada en raison de l'importance relative de son secteur manufacturier par rapport à celui d'autres pays occidentaux. Ce secteur, qui pesait 18 % du PIB canadien en 2000, n'en représentait plus en 2010 que 13 %. Par conséquent, la structure de l'industrie canadienne s'est transformée en délaissant le secteur manufacturier pour celui des services.
- > Ensuite, l'appréciation rapide du dollar canadien qui, à 0,65 \$ en 2000, est demeuré à peu près à parité depuis 2007, peut avoir nui davantage aux moyennes entreprises, étant donné que ces dernières sont plus axées sur l'exportation que les petites entreprises. Les fabricants, dont la dépendance à l'exportation est habituellement importante, ont été particulièrement touchés.
- > Enfin, la dernière crise financière mondiale et la récession subséquente, qui ont conduit à un resserrement du crédit et à une réduction de la demande nationale et mondiale pour les biens et services canadiens, ont nui aux moyennes entreprises (comme à l'ensemble des entreprises canadiennes). Toutefois, l'Ontario a souffert relativement plus que les autres provinces, puisque l'industrie automobile était au cœur de la crise.

# 4. LES COURBES ET LES PROJETS DE CROISSANCE

PROPORTION DES MOYENNES ENTREPRISES AYANT CONNU UNE CROISSANCE DES VENTES

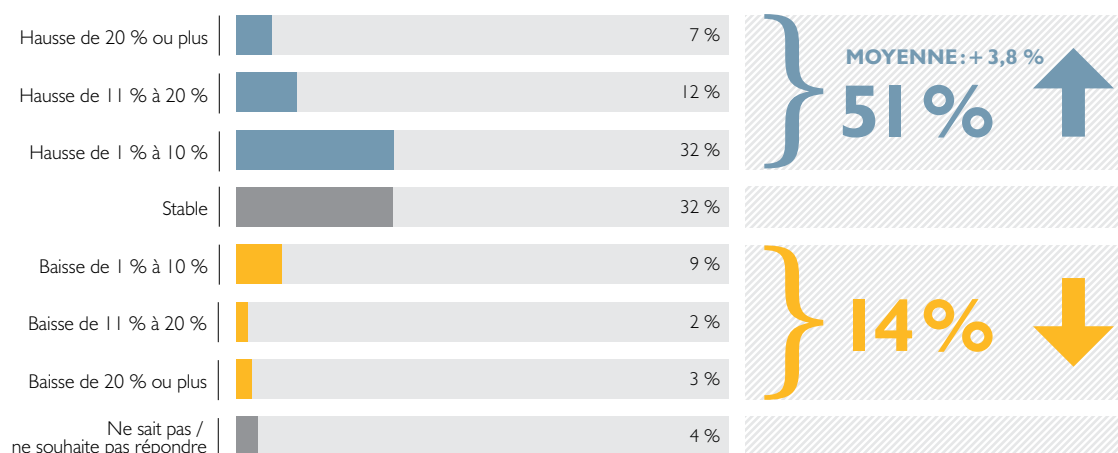
51%

La réalité des moyennes entreprises demeure largement méconnue, ce qui s'explique peut-être par le fait que, dans la plupart des études, les renseignements qui s'y rapportent se fondent dans ceux qui concernent l'ensemble des PME. Quels sont leurs projets et leurs courbes de croissance? À quelles difficultés font-elles face, particulièrement en ce qui a trait à leur développement et à leur croissance à venir? Afin de répondre à ces questions et d'approfondir notre connaissance des défis des moyennes entreprises, Harris/Décima, société de recherche sur l'opinion publique, a mené pour BDC un sondage auprès d'un échantillon représentatif constitué de 301 décideurs clés (chefs de la direction, chefs de la direction financière, présidents, etc.) à la tête de moyennes entreprises de différentes régions et de divers secteurs d'activité<sup>10</sup>.

En ce qui concerne la croissance, le sondage de Harris/Décima a montré que la moitié des moyennes entreprises canadiennes ont enregistré une croissance annuelle des ventes au cours des trois dernières années. Le tiers de ces entreprises en croissance (32 %) ont affiché une croissance annuelle moyenne des ventes de 1 % à 10 %, et 12 % d'entre elles, de 11 % à 19 %. Quant aux autres (7 %), elles répondent à la définition d'entreprise à forte croissance selon l'OCDE, ce qui signifie que leurs ventes annuelles ont crû de 20 % ou plus au cours des trois dernières années<sup>11</sup>.

Un tiers (32 %) des répondants ont indiqué que leurs ventes sont demeurées stables, et 14 % ont signalé une baisse. Les moyennes entreprises ont affiché au cours des trois dernières années une croissance annuelle moyenne des ventes de 3,8 % (figure 6).

**Figure 6 : Comment décririez-vous la croissance annuelle des ventes de votre entreprise au cours des trois dernières années?**



Source : Harris/Décima, *Survey on Business Challenges of Mid-Sized Firms*, septembre 2012, 301 répondants.

10. Les entrevues téléphoniques ont été menées du 12 juillet au 10 août 2012. La marge d'erreur est de +/- 5,6 points de pourcentage, 19 fois sur 20.

11. De 7 % à 8 % des entreprises canadiennes sont considérées comme des entreprises à forte croissance (source : Industrie Canada, *L'état de l'entrepreneuriat au Canada*, février 2010).

**POURCENTAGE QUI PRÉVOIT UNE HAUSSE DES VENTES**

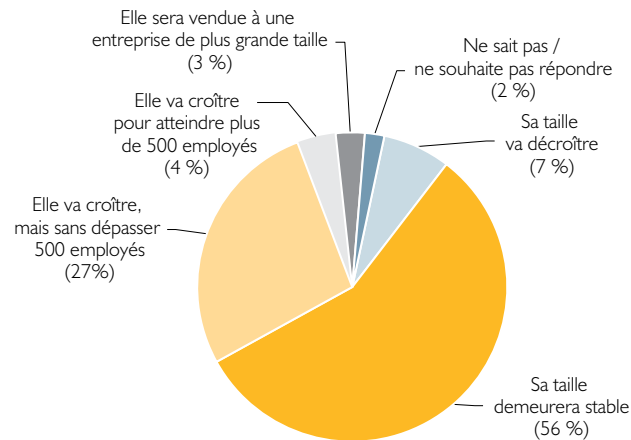
**64%** ↑

Lorsqu'on leur demande de prévoir comment évoluera leur entreprise au cours des trois prochaines années, 64 % des dirigeants disent s'attendre à une croissance des ventes. Plus de la moitié (53 %) croient que leurs ventes augmenteront de 1 % à 10 %, et 11 % pensent que les leurs augmenteront encore plus. À l'inverse, 28 % des répondants croient que leurs ventes demeureront stables, et 5 %, qu'elles diminueront. Enfin, 3 % des répondants ne savent que répondre ou refusent de le faire. La croissance annuelle moyenne des ventes attendue pour les trois prochaines années est de 4,5 %.

Plus de la moitié (56 %) des décideurs clés croient que leur effectif demeurera stable, et 28 % d'entre eux estiment qu'il augmentera annuellement de 1 % à 10 % au cours des trois prochaines années. Dans l'ensemble, l'augmentation annuelle moyenne du nombre d'employés attendue par les répondants pour les trois prochaines années est de 2,1 %.

Comme nous l'avons mentionné, les données de Statistique Canada ont montré que 1,4 % des moyennes entreprises canadiennes sont devenues de grandes entreprises d'une année sur l'autre. Le sondage de Harris/Décima a révélé que 4 % des dirigeants de moyennes entreprises croient que leur entreprise franchira le seuil de 500 employés au cours des trois prochaines années (figure 7). Fait intéressant, la même proportion (4 %) des répondants ont indiqué considérer faire déjà partie d'une grande entreprise ou ne pas souhaiter devenir une grande entreprise.

**Figure 7 : Parmi les choix suivants, lequel, selon vous, décrit le mieux quelle sera l'évolution de votre entreprise au cours des trois prochaines années?**



Source : Harris/Décima, *Survey on Business Challenges of Mid-Sized Firms*, septembre 2012, 301 répondants.

Le même sondage a démontré que les entreprises ayant affiché une croissance annuelle des ventes au cours des trois dernières années sont plus susceptibles que les autres de connaître une croissance des ventes et de l'effectif au cours des trois prochaines. Il nous a également appris que les dirigeants de moyennes entreprises canadiennes qui s'attendent à accroître leurs ventes sont plus nombreux que ceux qui prévoient augmenter leur effectif. Le fait que les prévisions de croissance pour les trois prochaines années soient plus grandes sur le plan des ventes que sur celui de l'effectif pourrait révéler une tendance vers une productivité accrue chez les moyennes entreprises canadiennes.

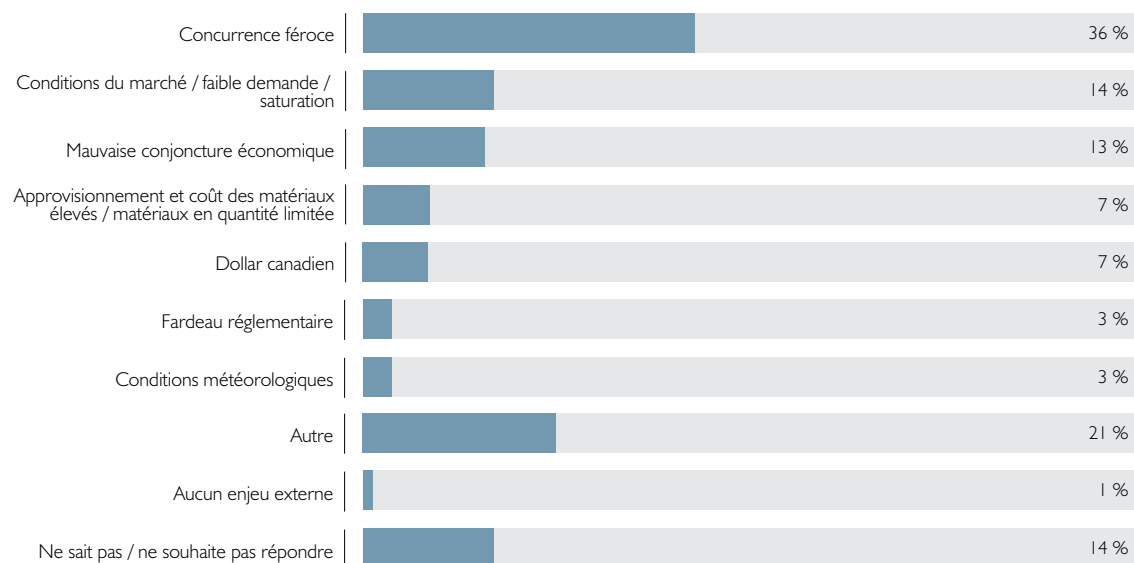
Le sondage a également montré que les moyennes entreprises en croissance sont généralement jeunes (moins de 10 ans d'existence), qu'elles sont mieux représentées que les autres dans le secteur des services professionnels, scientifiques et techniques et qu'elles enregistrent des revenus annuels bruts de 25 millions de dollars ou plus. Aussi, les moyennes entreprises ayant un conseil d'administration ou un conseil consultatif sont plus nombreuses que celles qui n'en ont pas à prévoir une hausse de leurs ventes pour les trois prochaines années. Enfin, le crédit bancaire est le mode de financement principal le plus souvent mentionné par les moyennes entreprises (58 %), ce qui nous amène à croire que ces dernières ont tendance à financer leur croissance grâce à des sources externes.

## 5. ENJEUX EXTERNES

### Les moyennes entreprises affrontent une concurrence féroce

Il a été clairement démontré que la rude concurrence constituait un problème pour les moyennes entreprises canadiennes. En effet, plus du tiers (36 %) de leurs dirigeants ayant participé au sondage de Harris/Décima ont mentionné comme obstacle la « concurrence féroce ». Il s'agit en fait, selon le sondage, du principal enjeu externe auquel font face ces entreprises. Parmi les autres importants enjeux externes mentionnés, on trouve les difficiles conditions du marché, la saturation de ce dernier ou la faible demande, et la mauvaise conjoncture économique. Ensemble, ces deux facteurs ont été mentionnés par 27 % des répondants. Ces éléments accroissent visiblement la pression subie par les moyennes entreprises canadiennes et ont probablement eu pour conséquence d'intensifier la concurrence entre les acteurs exerçant leurs activités dans le même marché.

**Figure 8 : Quels sont les enjeux externes auxquels votre entreprise fait actuellement face?**



Source : Harris/Décima, *Survey on Business Challenges of Mid-Sized Firms*, septembre 2012, 301 répondants.

Les dirigeants de moyennes entreprises canadiennes ont également indiqué que la concurrence féroce constituait un facteur clé qui empêche leur entreprise de croître et de devenir une grande entreprise. En effet, la trop forte concurrence faisait partie des trois facteurs les plus souvent invoqués par les répondants à cet égard. La faible demande de produits ou de services, autre indicateur de saturation du marché et de rude concurrence, constituait le deuxième élément mentionné par les répondants comme facteur empêchant les moyennes entreprises de franchir le seuil de 500 employés.

Lorsqu'on a demandé aux dirigeants quels étaient leurs principaux handicaps concurrentiels, la taille de l'entreprise, qu'elle soit trop petite ou trop grande, arrivait en tête de liste; un tiers des répondants (34 %) ont donné cette réponse. Parmi les autres raisons invoquées, on trouve la difficulté à s'adapter à un marché en constante évolution (27 %) et la concurrence et le maintien de la position concurrentielle (10 %). Il s'agit encore là d'indicateurs suggérant l'exposition à une féroce concurrence.

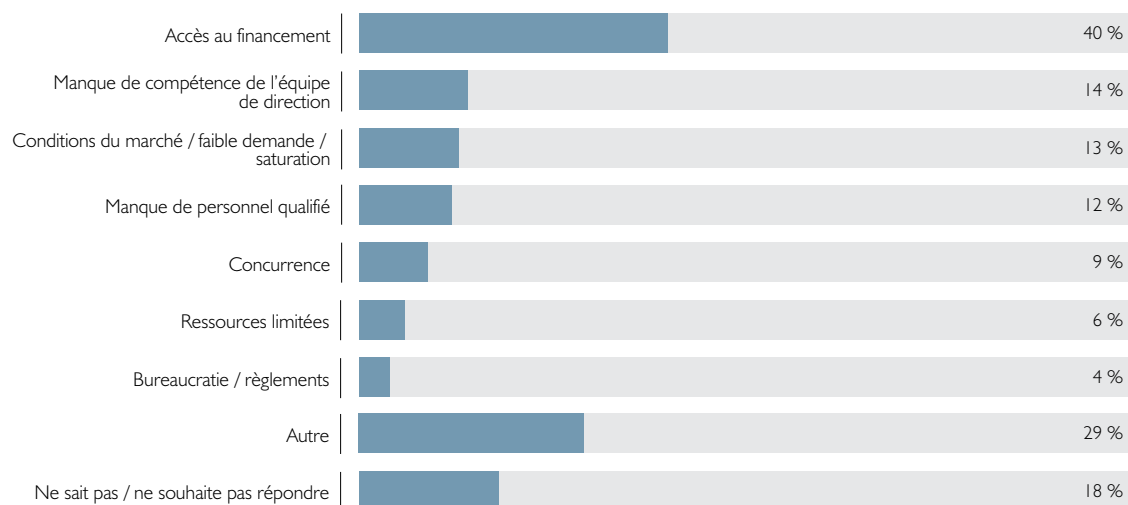
## 6. OBSTACLES EMPÊCHANT DE DEVENIR UNE GRANDE ENTREPRISE

Selon 40 % des dirigeants, l'accès au financement constituait un obstacle clé à la croissance

Le sondage de Harris/Décima a révélé que le manque d'accès au financement constituait l'un des principaux freins à la croissance des moyennes entreprises. Deux dirigeants de moyennes entreprises sur cinq ont mentionné l'accès au financement parmi les principaux facteurs empêchant la conversion des moyennes en grande entreprise.

Les répondants qui jugent probable que la taille de leur entreprise demeure stable ou qu'elle diminue au cours des trois prochaines années mentionnent les problèmes de financement comme principal frein à leur croissance.

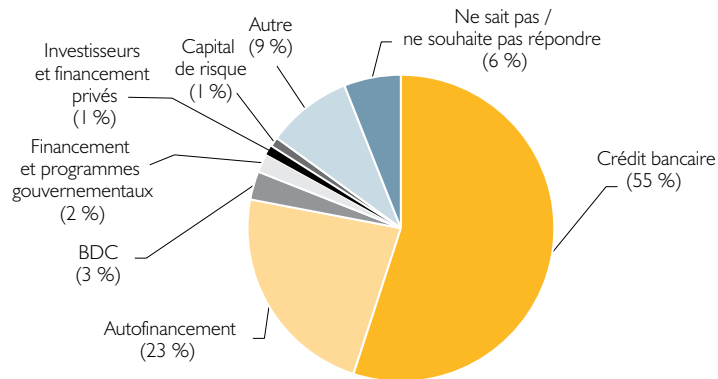
**Figure 9 : D'après vous, quels facteurs empêchent les moyennes entreprises de devenir de grandes entreprises?**



Source : Harris/Décima, *Survey on Business Challenges of Mid-Sized Firms*, septembre 2012, 301 répondants.

Au Canada, près des deux tiers (65 %) des moyennes entreprises ont demandé du financement au cours des trois dernières années. Des entreprises qui ont fait appel à au moins une source de financement, plus de la moitié (55 %) ont mentionné la banque comme principale source de financement, suivies par 23 % qui ont indiqué se tourner surtout vers l'autofinancement (figure 10).

**Figure 10 : Principales sources de financement des moyennes entreprises qui ont fait appel à au moins une source de financement au cours des trois dernières années**



Source : Harris/Décima, *Survey on Business Challenges of Mid-Sized Firms*, septembre 2012, n = 201

La probabilité de mentionner le crédit bancaire comme principale source de financement était plus grande chez les entreprises détenues par des intérêts privés, que ce soit par un propriétaire unique ou en copropriété, que chez les sociétés cotées en bourse. Les entreprises qui ont indiqué s'être tournées vers des sources externes de financement au cours des trois dernières années étaient quant à elles plus susceptibles de mentionner l'accès au financement comme principal frein à leur croissance. Cela peut être lié au resserrement des conditions de crédit qui avait cours dans le marché pendant et après la crise financière et la récession subséquente. La situation pourrait également s'expliquer par le fait que la récession a nui au bilan de ces entreprises.

Dans l'ensemble, les trois quarts des décideurs clés travaillant au sein de moyennes entreprises canadiennes croient qu'il est important ou très important que les institutions gouvernementales offrent des services bancaires et des services de financement aux entreprises en croissance. Les moyennes entreprises du Canada atlantique et du Québec ont indiqué que l'aide des institutions gouvernementales à cet égard était particulièrement importante. Aussi, la probabilité de considérer cette aide comme importante ou très importante était plus grande chez les entreprises dont les revenus annuels sont de moins de 10 millions de dollars que chez celles qui ont des revenus annuels de 25 millions de dollars ou plus. Il faudra davantage de recherche pour mieux comprendre le type de financement dont ont besoin les moyennes entreprises et la forme d'aide attendue des organismes gouvernementaux.

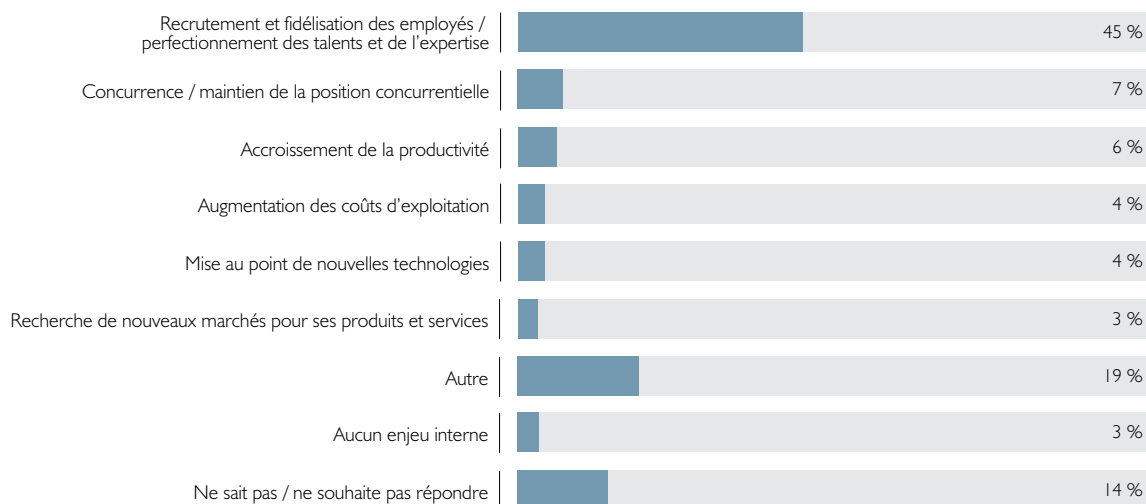


## 7. ENJEUX INTERNES

La capacité d'attirer, de retenir et de perfectionner le personnel clé est un enjeu pour 45 % des dirigeants

Comme le montre la figure 11, la capacité d'attirer, de retenir et de perfectionner le personnel clé constitue un problème pour 45 % des moyennes entreprises canadiennes.

**Figure 11 : Quels sont les enjeux internes auxquels votre entreprise fait face?**



Source : Harris/Décima, *Survey on Business Challenges of Mid-Sized Firms*, septembre 2012, 301 répondants

De plus, parmi les principaux freins à la croissance de leur entreprise, 26 % (figure 9) des dirigeants ont mentionné ces problèmes de ressources humaines (14 % ont indiqué à cet égard le manque de compétence de l'équipe de direction, et 12 %, le manque de personnel qualifié).

## Les principales forces et les autres enjeux

Les moyennes entreprises canadiennes orientent leurs activités en fonction des besoins de leurs clients et sont fières de leur service à la clientèle de grande qualité. En effet, 88 % des répondants considèrent qu'il s'agit de leur principal avantage concurrentiel. La plupart des dirigeants (96 %) jugent que l'entreprise qu'ils exploitent ou dont ils font partie est bien établie et qu'elle entretient de solides relations d'affaires. Toutefois, 18 % des répondants considèrent le réseau de leur entreprise comme limité, ce qui constitue un handicap concurrentiel. La grande majorité d'entre eux (88 %) considèrent faire partie d'une équipe de direction au rendement très élevé, et 18 % affirment que la nouvelle direction représente un handicap concurrentiel. Lorsqu'on leur demande quels sont les autres avantages concurrentiels que leur entreprise affiche sur le marché, 79 % mentionnent l'innovation continue.

## L'ouverture à la recherche de soutien

Les moyennes entreprises canadiennes disposent d'importants avantages concurrentiels. Il y a toutefois des domaines où elles pourraient tirer profit d'un soutien supplémentaire, qu'il soit fourni par des homologues, un consultant ou d'autres types de partenaires d'affaires spécialisés. La gestion des ressources humaines constitue sans contredit un domaine où un soutien spécialisé serait très utile.

Le fait que les dirigeants de moyennes entreprises soient disposés à demander un soutien gouvernemental afin de faire face à leurs défis internes et externes fait partie des conclusions intéressantes du sondage. Voici les principaux domaines où ces dirigeants jugent que l'aide d'institutions gouvernementales aux entreprises privées comme les leurs est importante ou très importante :

- > Aide bancaire et financière (73 %)
- > Aide dans la pénétration de nouveaux marchés (56 %)
- > Aide dans l'amélioration des processus d'affaires (51 %)
- > Aide dans la sélection et la mise en place de technologies de l'information (51 %)
- > Services de gestion des ressources humaines (49 %)
- > Services de planification et de gestion d'entreprise (49 %)
- > Service de transition et de planification de la relève (48 %)
- > Planification des changements internes requis pour atteindre les objectifs de croissance de l'entreprise (44 %)

# CONCLUSION

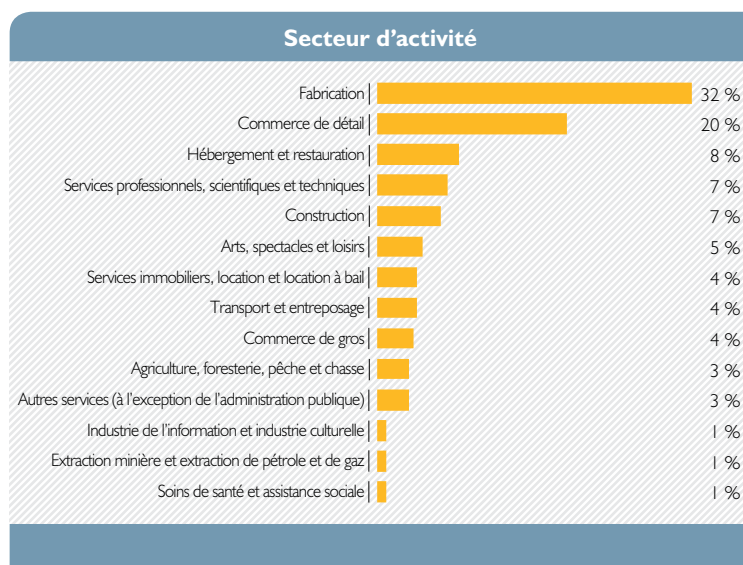
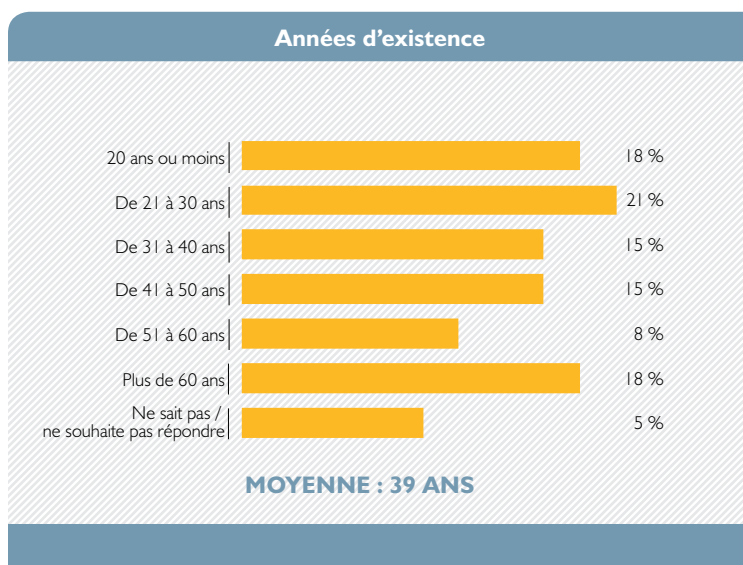
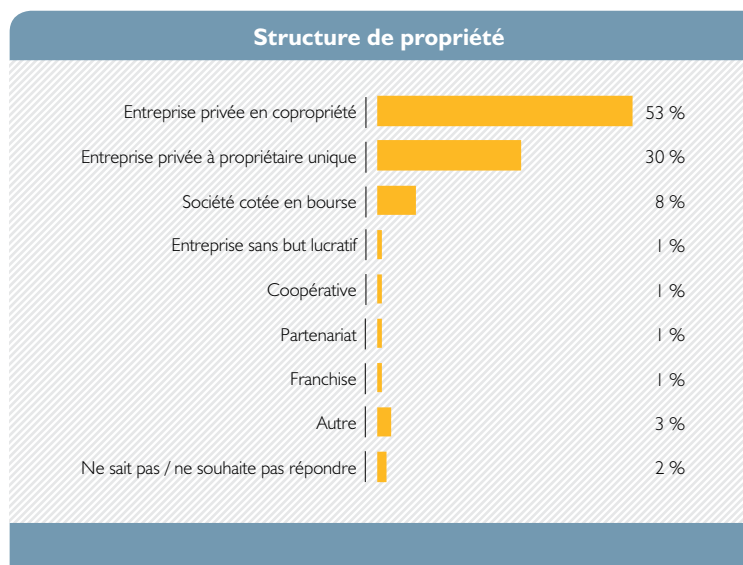
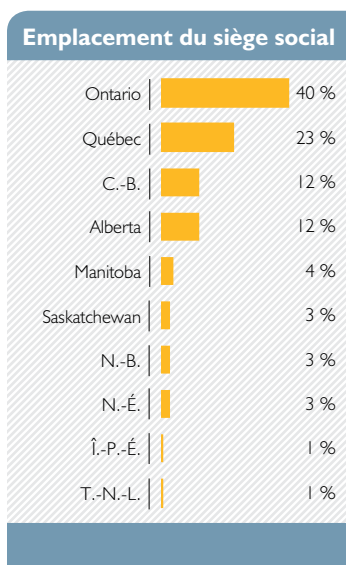
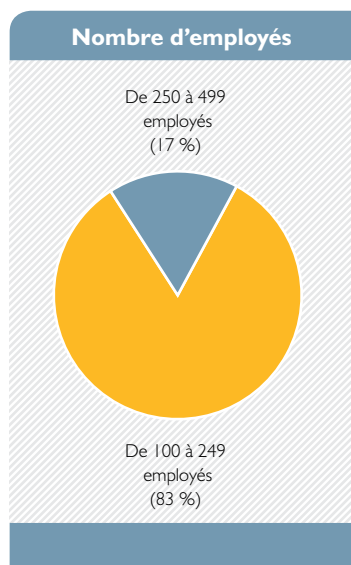
La présente étude met en lumière la diminution du nombre de moyennes entreprises au Canada au cours de la dernière décennie, principalement causée par la restructuration du secteur manufacturier. Cette restructuration a eu pour conséquence une évolution de la répartition des moyennes entreprises vers les secteurs du commerce de détail, de l'hébergement et des services de restauration, des services aux entreprises, de la construction et de la finance et de l'immobilier. De plus, nous avons appris que c'est l'Ontario qui a connu le plus important recul du nombre de moyennes entreprises. Les sièges sociaux de 40,7 % de ces dernières étaient situés dans cette province en 2006, chiffre qui est passé à 36,6 % en 2010. Enfin, nous avons appris que, d'une année sur l'autre, seules 1,4 % des moyennes entreprises sont devenues de grandes entreprises.

Selon les dirigeants, la concurrence féroce à laquelle font face les moyennes entreprises constitue un important frein à leur croissance. Pour celles qui souhaitent prendre de l'envergure, l'accès au financement représente également une importante contrainte. Le recrutement et la fidélisation des employés sont un autre enjeu majeur pour les moyennes entreprises. Heureusement, nous avons également constaté que les dirigeants de moyennes entreprises sont disposés à demander des conseils et du soutien financier à des institutions privées et à des organismes gouvernementaux afin de surmonter ces difficultés. En outre, les moyennes entreprises ayant un conseil d'administration ou un conseil consultatif sont plus susceptibles d'indiquer une croissance de leurs ventes pour les trois prochaines années que celles qui n'en ont pas.

Le déclin des moyennes entreprises au Canada est préoccupant en raison de leur contribution importante à l'économie, tant sur le plan de l'emploi que du PIB. Il faut visiblement leur accorder davantage d'attention. Les moyennes entreprises sont établies depuis longtemps, ont une forte propension à l'exportation et ont ce qu'il faut pour devenir les prochains champions du Canada sur la scène internationale. Nous devons donc dresser un portrait plus fidèle de leurs besoins, particulièrement en ce qui a trait à l'accès au financement. Nous croyons qu'il faut poursuivre la recherche afin de comprendre les exigences en matière de finances et de gestion qui permettront à ces entreprises de croître et de prospérer dans la conjoncture économique actuelle.

## Sondage de Harris/Décima – Profil des répondants

Au total, 301 entrevues téléphoniques ont été menées entre le 12 juillet et le 10 août 2012. Les données ont été pondérées en fonction des régions et de la taille des entreprises. Avec un échantillon totalisant 301 répondants, on peut considérer les résultats comme exacts à +/- 5,6 %, 19 fois sur 20.



**bdc.ca**

