

Les dirigeants de PME et les services offerts par les organismes publics de soutien au développement des entreprises : comment assurer un meilleur emploi de ces services ?

Josée Audet, Faculté des sciences de l'administration, Université Laval

Josée Audet est professeur d'entrepreneuriat et gestion de PME au département de management de l'Université Laval. Ses intérêts de recherche sont le processus de création de l'entreprise, de même que les formes de soutien à l'entrepreneuriat.

Haja Lalaina Rakotoarison, Faculté des sciences de l'administration, Université Laval

Haja Lalaina Rakotoarison est un étudiant gradué du programme de MBA de la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval.

***** Cette recherche a été rendue possible grâce à la contribution financière de la Chaire multifacultaire de recherche et d'intervention sur la Gaspésie et les Îles-de-la-Madeleine**

Les dirigeants de PME et les services offerts par les organismes publics de soutien au développement des entreprises : comment assurer un meilleur emploi de ces services ?

Reconnaissant à la fois l'importance et la fragilité des PME, les pouvoirs publics ont mis en place de nombreuses mesures d'aide et de soutien au développement des PME. Or il semble que les services de soutien publics demeurent largement sous-utilisés. Selon les données recueillies auprès de 70 dirigeants de PME, le principal obstacle à une meilleure utilisation de ces services est leur méconnaissance. D'une part, bon nombre de dirigeants perçoivent mal leur utilité ou pertinence. D'autre part, ils semblent mal informés à propos des organismes de soutien. Par ailleurs, les dirigeants qui ont fait appel aux services de ces organismes étaient majoritairement d'avis qu'ils avaient bien répondu à leurs besoins. Le problème ne se situerait donc pas tant au niveau de la nature ou de la qualité des prestations qu'au niveau des perceptions qu'entretennent certains dirigeants de PME. Les pouvoirs publics auraient donc tout avantage à s'assurer de la pertinence de leurs programmes et services, pour ensuite en faire une promotion agressive auprès des dirigeants de PME.

Introduction

Nul ne saurait aujourd'hui mettre en doute le rôle primordial que jouent les PME dans le système économique canadien. Année après année, elles déclassent les grandes entreprises au chapitre des nouveaux emplois créés, insufflant un vent de dynamisme à l'économie. Ce dynamisme a toutefois un prix : celui de la fragilité. Les PME sont effectivement très vulnérables, peu d'entre elles réussissant à dépasser le cap des cinq ans d'existence (Baldwin et al., 2003). Reconnaissant à la fois l'importance et la fragilité des PME, les pouvoirs publics ont depuis quelques années créé des organismes et mis en place de nombreuses mesures d'aide et de soutien au développement des entreprises. Au Québec, on compterait ainsi plus de 2,000 organismes de soutien administrant une enveloppe budgétaire d'environ \$600 millions pour venir en aide aux PME (Julien, 2000). Or, malgré l'ensemble des efforts déployés, le taux de survie des PME ne s'est guère amélioré, sinon pas. Et pour cause : les entrepreneurs et dirigeants de PME n'utilisent pas autant qu'ils le devraient les différents services mis à leur disposition. Dans une étude menée auprès de 104 entrepreneurs naissants à travers le Canada, Gasse et ses

collègues ont ainsi constaté qu'à peine le tiers des répondants avaient eu recours aux services d'organismes de soutien publics dans le cadre du démarrage de leur entreprise, soit à l'époque où la firme est la plus à risque (2004). Il devient dès lors essentiel et urgent de découvrir pourquoi les services et programmes gouvernementaux atteignent mal la clientèle à laquelle ils sont pourtant destinés : les dirigeants de PME.

Dans un premier temps, une recension des écrits mettra en relief les facteurs susceptibles d'influencer le dirigeant de PME dans sa décision de demander de l'aide externe. Sera ensuite présenté le cadre conceptuel, puis la méthodologie de recherche. Il sera par la suite fait état des résultats obtenus, ces derniers étant présentés puis commentés. Et pour conclure cet exposé, des pistes de recherche seront suggérées.

Recension des écrits

Plusieurs facteurs peuvent expliquer le faible usage que font les dirigeants de PME des ressources et services publics mis à leur disposition. Curran et Blackburn (2000) en identifient cinq, soit : 1) une mauvaise mise en marché des services résultant en une méconnaissance desdits services; 2) un prix supérieur à ce que les dirigeants de PME sont prêts à payer; 3) une si piètre qualité des services que les dirigeants de PME n'essaient même pas d'y avoir accès; 4) un manque de confiance envers les organismes de soutien et, 5) une inadéquation entre l'offre et les besoins à combler. Le premier facteur sera étudié sous l'angle de la connaissance du dirigeant des services offerts. Quant au deuxième, il nous semble qu'il ne soit pas à considérer puisqu'au Québec la plupart des services offerts par les organismes de soutien sont gratuits ou largement subventionnés. Les trois autres facteurs mentionnés seront abordés simultanément sous le concept plus général de la perception du dirigeant des organismes de soutien. Par ailleurs, il nous apparaît qu'un facteur additionnel doit être pris en compte, soit

l'attitude du dirigeant de PME face à l'idée de demander de l'aide externe. Les écrits recensés ont donc été regroupés sous ces grands thèmes.

L'attitude du dirigeant face à l'idée de demander de l'aide externe

Il semble que de façon générale les dirigeants de PME entretiennent une perception négative des divers conseillers professionnels oeuvrant auprès d'eux. Les raisons expliquant cette méfiance sont nombreuses : ils estiment que les conseils de ces derniers ne sont pas assez pratiques, pas assez collés à leur réalité, qu'ils chargent trop cher pour les résultats obtenus et que de surcroît, ils ne comprennent rien au monde de la PME (Curran, Jarvis, Blackburn et Black, 1993; Devins, 1999; Zinger, Blanco, Zanibbi et Mount, 1996). Sammut (1998) note également que de nombreux créateurs refusent toute assistance par recherche absolue d'autonomie (qui reste l'un des motifs principaux de création) et par crainte que leur entourage n'en déduise qu'ils sont incompetents (voir aussi Forestier, 2002; Curran et Balckburn, 2000). De la même façon, Bloch (1997) affirme que l'accompagnement reste associé en France au concept de « défaillance » ou de personne en difficulté, ce qui paraît antinomique avec l'image que l'entrepreneur souhaite projeter de lui-même.

Lorsque le dirigeant de PME se décide à aller chercher de l'aide à l'externe, la ressource qu'il favorise en premier est de loin le comptable (Argirova et Michaelis, 2003; Bennett et Robson, 1999; Ho et Mula, 2004), ses préférences allant ensuite vers le banquier et l'avocat. Cette suprématie du comptable s'explique vraisemblablement par l'importance capitale de la gestion financière pour la survie de la PME. Les services publics ne semblent pas avoir autant la cote auprès des dirigeants de PME puisqu'ils arrivent systématiquement derrière les sources d'aide privées. En effet, d'après l'ensemble des travaux recensés par Bennett et Robson (1999),

entre 25 et 34% des dirigeants de PME font usage des services de soutien publics, alors que ce pourcentage avoisine les 80% pour le comptable.

La perception du dirigeant face aux organismes de soutien publics

Que pensent les dirigeants de PME des organismes de soutien publics ? Si l'on se fie aux résultats mentionnés au paragraphe précédent, il semble que les dirigeants de PME manifestent un certain scepticisme face à ces organismes puisqu'ils y ont relativement peu souvent recours. On peut aussi se demander jusqu'à quel point les dirigeants de PME jugent utiles les services qu'ils sont susceptibles de recevoir des organismes de soutien publics. Selon une étude menée auprès de 90 dirigeants de PME canadiens, la moitié d'entre eux étaient d'avis que les programmes gouvernementaux ne répondaient pas adéquatement à leurs besoins (Zinger, Blanco, Zanibbi et Mount, 1996). Cette opinion est partagée par les dirigeants de PME québécoises mais dans une moindre mesure : une récente étude conduite auprès de 196 dirigeants de PME québécoises révèle que le tiers d'entre eux jugent que le support proposé par les organismes de soutien n'est pas adéquat, qu'il ne répond pas à leurs besoins (Borges, Simard, Filion, 2005). Si on parle plutôt de la perception d'efficacité des services, les opinions sont encore mitigées : une étude effectuée auprès de 2474 dirigeants de PME de Grande-Bretagne indique que ce sont les conseils émanant des comptables et des clients qui sont jugés comme ayant le plus d'impact sur les résultats de l'entreprise, ceux venant d'organismes de soutien publics l'étant moins. La situation semble quelque peu différente chez nos voisins du sud, non pas en termes de perception mais plutôt d'impact réel des services sur la santé de l'entreprise. Ainsi, les études de Chrisman et McMullan (2000) auprès de PME américaines ayant profité des services d'organismes de soutien publics portent à croire que ces dernières ont un meilleur taux de survie et même de croissance que les firmes n'ayant pas bénéficié de ces services. Selon ces auteurs, avoir recours

aux organismes de soutien apporterait à l'entrepreneur des connaissances tacites et explicites qui serviraient de base à la création d'un avantage concurrentiel durable, ce qui expliquerait l'impact positif sur la performance de l'entreprise (2004). Évidemment, il est difficile, voire impossible, d'établir un lien de causalité directe entre tels services et la performance de l'entreprise puisqu'on ne peut contrôler tous les facteurs susceptibles d'avoir un impact sur la performance de la firme.

Le dirigeant de PME nourrit des attentes vis-à-vis les organismes de soutien et les conseillers qui y prodiguent des services. Selon l'étude de Cullière menée auprès de 17 PME de haute technologie, la principale préoccupation du dirigeant semble être l'efficacité : il s'attend à ce que le conseiller apporte des réponses spécifiques à ses problèmes et qu'il atteigne les objectifs fixés (2004). Il importerait aussi pour le conseiller d'avoir bien intégré la culture, les buts, le contexte de l'entreprise et la façon de travailler de son dirigeant. Un service privilégiant l'écoute et le dialogue serait donc de mise. Par ailleurs, comme mode d'apprentissage les dirigeants de PME préfèrent qu'on fasse émerger leurs idées plutôt que de leur donner des solutions toutes faites quant à ce qu'ils doivent faire pour gérer leur entreprise (Chrisman et McMullan, 2004).

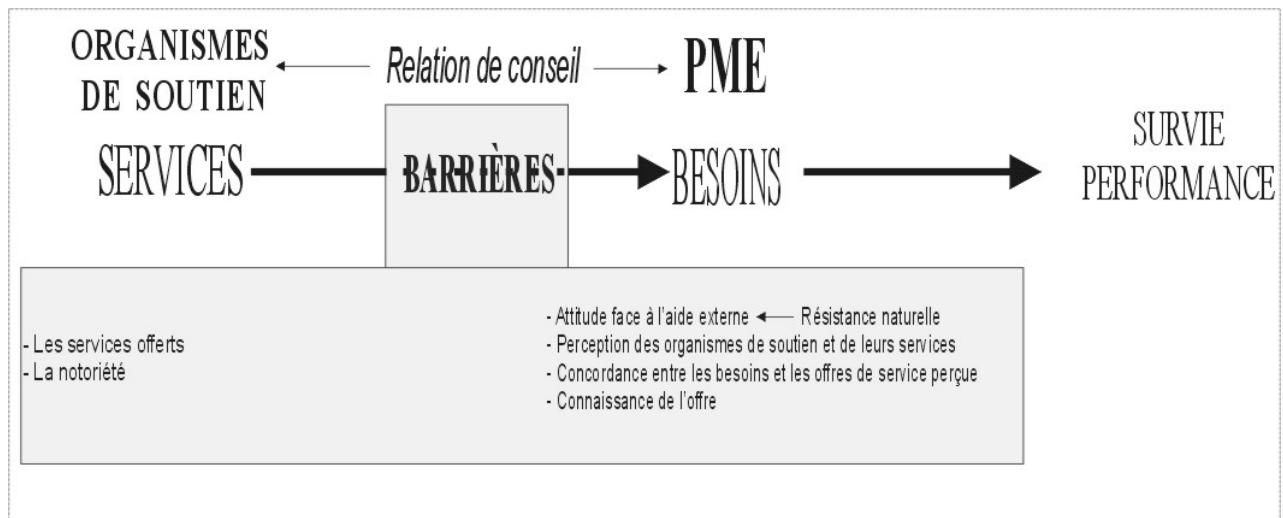
Si les entrepreneurs ont exprimé leurs attentes concernant les conseils externes, ils s'attendent également à des services qui correspondent à leurs besoins. Ces besoins sont nombreux et, de surcroît, ils sont susceptibles de varier selon plusieurs paramètres tels le secteur d'activités de l'entreprise, son stade de développement ou même les ambitions du dirigeant (Wyckham, Wedley, Fraser et Culver, 2001). Conséquemment, les organismes de soutien auraient intérêt à segmenter leur marché et façonner leur offre de services de façon à répondre aux besoins spécifiques de différents types de clientèle.

La connaissance qu'a le dirigeant des services offerts par les organismes de soutien

Il semble que malgré l'abondance des organismes et programmes destinés à soutenir les PME, certains dirigeants de PME ne savent même pas qu'ils existent et que certains services pourraient correspondre à leurs besoins. Ainsi, une étude réalisée auprès de 128 PME du Manitoba révèle que la principale barrière à l'utilisation des services de soutien gouvernementaux est la méconnaissance de ces services (Good et Graves, 1993). Argirova et Michaelis (2003) rapportent aussi qu'en Écosse, seulement 57% des dirigeants de PME connaissent les programmes de soutien aux PME, ceci se comparant à une proportion de 74% en Angleterre, 57% en Pays de Galles et 51% en Irlande du Nord.

Le cadre conceptuel de la recherche

À la lumière des travaux recensés, le cadre conceptuel suivant a donc été élaboré afin de circonscrire la démarche de recherche.



Ce modèle pose comme prémisse qu'il devrait exister une relation de conseil entre les organismes de soutien et les PME. Dans la mesure où les services offerts par les organismes de soutien correspondent aux besoins des PME, une amélioration de la performance des PME et un plus haut taux de survie devraient être observés. Mais, il existe des barrières qui freinent cette relation de conseil, tant du côté des organismes de soutien que chez les dirigeants de PME. Chez les organismes de soutien, ces barrières existent au niveau des services offerts et de la notoriété de l'organisme; alors que chez les PME elles se situent au niveau de l'attitude de l'entrepreneur face à l'aide externe, de sa perception des organismes de soutien et de leurs services, de l'adéquation perçue entre les besoins et les offres de services, et finalement de sa connaissance de l'offre. Pour les fins de la présente étude, seules les barrières émanant du dirigeant de PME seront observées. Les hypothèses de recherche suivantes seront donc vérifiées sur le terrain :

H₁ : La résistance naturelle du dirigeant de PME face à l'idée de demander de l'aide externe le freine dans son usage des services d'aide des organismes publics;

H₂ : Les perceptions négatives de l'entrepreneur face aux organismes de soutien publics le freinent dans son usage de leurs services;

H₃ : L'inadéquation que le dirigeant de PME perçoit entre ses besoins et l'offre de services des organismes de soutien publics le freine dans son utilisation de leurs services; et

H₄ : La méconnaissance des services offerts par les organismes de soutien publics freine leur usage par le dirigeant de PME.

La méthodologie de recherche

La population visée par l'étude est celle des dirigeants de PME du Québec. L'échantillon a été sélectionné parmi les dirigeants de PME de la Ville de Gaspé, en Gaspésie. Pourquoi ce choix ? Parce que des études préliminaires ont mis en évidence une sous-utilisation des services d'aide aux entreprises alors qu'il s'agit d'une zone économique particulièrement défavorisée.

C'est donc dire que même si les dirigeants de cette région auraient tout intérêt à profiter des services qui leur sont offerts, ils ne le font pas autant qu'ils le devraient, ce qui confirme la pertinence de la présente étude.

Les critères de sélection étaient que la firme du dirigeant emploie moins de 250 personnes et qu'elle se situe sur le territoire de la Ville de Gaspé. Une contrainte additionnelle était que l'échantillon devait contenir à la fois des dirigeants ayant déjà eu recours aux services d'aide et d'autres n'y ayant pas eu recours. Aucune distinction quant au secteur d'activités de l'entreprise n'a été faite.

La Société d'aide au développement économique (SADC) de Gaspé a fourni aux chercheurs une liste comprenant les coordonnées de l'ensemble des entreprises de la région. Les dirigeants des 172 entreprises rencontrant les critères de sélection ont été contactés. De ce nombre, 64 dirigeants ont refusé de participer à l'étude, 48 n'ont pu être rejoints et 70 ont accepté de collaborer avec nous, soit 13 pour des entrevues en personne et 57 pour un sondage téléphonique. Parmi ces dirigeants, 34 avaient déjà eu recours aux services d'organismes de soutien et 36 pas.

Un guide d'entrevue a été élaboré pour les entrevues en personne. Ce guide comprenait des questions fermées, suivies de questions ouvertes pour encourager le répondant à expliquer sa réponse. La durée moyenne des entrevues était de 30 minutes. L'objectif des entrevues était double : d'une part les informations recueillies devaient servir à peaufiner le questionnaire pour le sondage téléphonique, d'autre part ces mêmes informations devaient aider à la compréhension et à l'interprétation des analyses statistiques à venir. Quant au questionnaire pour le sondage téléphonique, il comprenait principalement des questions fermées à choix multiples, les variables étant la plupart mesurées sur des échelles à intervalles de 1 à 5.

Les données recueillies ont été analysées à l'aide du logiciel Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Pour les données descriptives, des moyennes et pourcentages ont été calculés. Pour vérifier les hypothèses de recherche, une analyse de variances a été faite, tantôt avec un test de Khi^2 pour les variables nominales, tantôt avec le test t de Student lorsque les variables étaient mesurées sur des échelles à intervalles.

Présentation et discussion des résultats

Données descriptives sur l'échantillon

Il appert que la grande majorité des dirigeants interrogés sont propriétaires de leur entreprise (77.1%), la plupart l'ayant créée. Ils ont une expérience en gestion assez importante, près des deux tiers d'entre eux chiffrant cette expérience à plus de 10 ans. Il est intéressant de noter que seulement 53% des dirigeants qui ont eu recours aux organismes de soutien ont plus de dix années d'expérience, alors que pour ceux qui n'y ont jamais eu recours, ce pourcentage atteint les 80,6%, ceci constituant une différence statistiquement significative entre les deux groupes. On peut penser que lorsque les dirigeants plus expérimentés en étaient à leurs premières armes, les services de soutien aux entreprises n'étaient pas aussi développés qu'aujourd'hui, ce qui expliquerait qu'ils n'y aient pas eu recours alors. Maintenant des gestionnaires aguerris, leur besoin de consulter serait moindre. Concernant le sexe des dirigeants, si pour tout l'échantillon la proportion d'hommes est très importante (70%) par rapport aux femmes, cette différence n'est pas la même pour les deux groupes. En effet, une proportion plus importante de femmes (41.7%) est observée dans le groupe qui n'a pas eu recours aux organismes de soutien par rapport à l'autre groupe (17.6%). Cette différence étant statistiquement significative, les femmes auraient donc moins recours aux organismes de soutien que les hommes.

Les informations recueillies sur les entreprises révèlent que la plupart d'entre elles ont plus de 10 ans (74,3%) et emploient en majorité moins de cinq employés, seulement 11,5% d'entre elles comptant plus de 10 employés. Le secteur d'activité le plus représenté est celui des services en général (commerce de détail, hôtellerie, service à la personne, etc.). Quant aux secteurs primaires et secondaires, ils constituent 24,4% de l'échantillon, ce qui est assez conforme à la réalité de la Gaspésie si on compare les résultats à ceux du Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (2004). Notons qu'il n'y pas de différence statistiquement significative entre les deux groupes de dirigeants quant au profil de leur entreprise.

La vérification des hypothèses

H₁ : La résistance naturelle du dirigeant de PME face à l'idée de demander de l'aide externe le freine dans son usage des services d'aide des organismes publics.

Selon les données recueillies, la plupart des dirigeants interrogés ont déjà eu recours à de l'aide externe. L'analyse des recours par type de profession ou d'organisme révèle que le comptable et le banquier restent les professionnels les plus consultés, ce qui est conforme aux écrits recensés. Le recours aux organismes gouvernementaux ne vient qu'au sixième rang, plus de la moitié de l'échantillon (51.4%) n'ayant jamais fait appel aux services de ces organismes (voir le tableau 1 ci-après). Mentionnons que l'avocat et le consultant privé prennent le dernier rang parmi les services d'aide externe proposés. Ce faible usage des services de l'avocat et du consultant privé peut s'expliquer du fait que la majorité des PME observées sont de très petites entreprises qui n'ont pas nécessairement besoin ou les moyens de recourir à ces professionnels.

Tableau 1
Fréquence des recours aux services d'organismes de soutien publics

Fréquence	%	Échelle de 1 à 5
Très souvent	8,60%	1
Assez souvent	12,90%	2
À l'occasion	17,10%	3
Rarement	10,00%	4
Jamais	51,40%	5
Moyenne		3,83

Par ailleurs, lorsque les dirigeants de PME sont interrogés à savoir dans quelle mesure ils se sentent à l'aise à demander de l'aide externe, 38,6% d'entre eux se déclarent très à l'aise alors que 30% se disent plutôt assez à l'aise (voir le tableau 2 qui suit). En fait, très peu avouent ne pas être à l'aise. Par ailleurs, il n'y a pas de différence significative entre les résultats des deux groupes de dirigeants. Ceci revient à dire que ce n'est pas parce qu'ils sont mal à l'aise à demander de l'aide que les dirigeants n'ont pas recours aux services externes. L'hypothèse selon laquelle la résistance naturelle de l'entrepreneur serait un frein à son recours aux services d'organismes de soutien publics doit donc être rejetée. Il est toutefois permis de se demander s'il ne s'est pas inséré un biais de désirabilité sociale dans les réponses des dirigeants. Plus précisément, il se peut que les répondants aient craint de mal paraître en avouant être inconfortable à l'idée de demander de l'aide.

Tableau 2
La résistance naturelle du dirigeant de PME à demander de l'aide

Échelle	Ensemble des entreprises	Entreprises qui ont eu recours aux organismes	Entreprises qui n'ont pas eu recours aux organismes	Test en t	
	(n=70)	(n=34)	(n=36)	valeur	degré de signification
Très mal à l'aise (1)	1,40%	0%	2,80%	0,185	0,854
Assez mal à l'aise	15,70%	17,60%	13,90%		
Indifférent	14,30%	11,80%	16,70%		
Assez à l'aise	30%	35,30%	27,80%		
Très à l'aise (5)	38,60%	35,30%	38,90%		
Moyenne	3,9	3,9	3,9		

H₂ : Les perceptions négatives de l'entrepreneur face aux organismes de soutien publics le freinent dans son usage de leurs services;

Dans l'ensemble, les dirigeants de l'échantillon considèrent que les organismes de soutien aux entreprises sont utiles (voir le tableau 3), seulement le tiers d'entre eux les jugeant très peu utiles ou même inutiles. Par contre, il existe une différence statistiquement significative entre les moyennes des deux groupes quant à la perception d'utilité de ces organismes. Sur une échelle de 1 à 5 (1 = très utile et 5 = inutile), si la moyenne des réponses est de 2,3 pour les dirigeants qui ont eu recours aux organismes de soutien, elle est de 3,1 pour ceux qui n'y ont pas eu recours. Compte tenu de ces résultats, l'hypothèse à l'effet que la perception négative des dirigeants face aux organismes de soutien est un frein à leur usage se trouve confirmée.

Tableau 3
Perception de l'utilité des organismes de soutien publics

Échelle	Ensemble des entreprises	Entreprises qui ont eu recours aux organismes	Entreprises qui n'ont pas eu recours aux organismes	Test en t	
	(n=70)	(n=34)	(n=36)	valeur	degré de signification
Très utile (1)	17,10%	26,50%	8,30%	-3,005	0,003**
Utile (2)	37,10%	41,20%	33,30%		
Assez utile (3)	12,90%	14,70%	11,10%		
Très peu utile (4)	28,60%	14,70%	41,70%		
Inutile (5)	4,30%	2,90%	5,60%		
<i>Moyenne</i>	2,7	2,3	3,1		
<i>Médiane</i>	2	2	3,1		
<i>Mode</i>	2	2	4		
<i>Écart-type</i>	1,186	1,109	1,13		** $p \leq 0.01$

H₃ : L'inadéquation que le dirigeant de PME perçoit entre ses besoins et l'offre de services des organismes de soutien publics le freine dans son utilisation de leurs services.

Plus de la moitié des répondants estiment que les services offerts par les organismes de soutien publics correspondent très peu ou pas du tout à leurs besoins. Cette perception d'inadéquation de l'offre aux besoins des PME est encore plus flagrante chez les dirigeants n'ayant pas eu recours aux organismes de soutien, la différence avec l'autre groupe étant

statistiquement significative (voir le tableau 4). Ainsi, plus de 80,6% d'entre eux estiment que les services offerts correspondent très peu ou pas à leurs besoins. L'hypothèse H_3 se trouve donc confirmée

Tableau 4
La perception qu'ont les dirigeants de PME de l'adéquation des services des organismes de soutien publics à leurs besoins

Échelle	Ensemble des entreprises	Entreprises qui ont eu recours aux organismes	Entreprises qui n'ont pas eu recours aux organismes	Test en t	
	(n=70)	(n=34)	(n=36)	valeur	degré de signification
Très bien (1)	2,9%	5,9%	0%	-4,615	0,000***
Assez bien (2)	27,1%	41,2%	8,3%		
Bien (3)	14,3%	23,5%	11,1%		
Très peu (4)	37,1%	23,5%	50,0%		
Pas du tout (5)	18,6%	5,9%	30,6%		
<i>Moyenne</i>	3,5	3	4	*** $p \leq 0,001$	

H₄ : La méconnaissance des services offerts par les organismes de soutien publics freine leur usage par le dirigeant de PME.

Une lecture du tableau 5 à la page suivante nous montre que parmi les dirigeants qui n'ont jamais eu recours aux services des organismes de soutien, près de 60% d'entre eux ne connaissent pas du tout ces organismes, ou alors très peu. Il s'agit d'une proportion étonnamment élevée compte tenu du fait que Gaspé est un petit milieu où en principe tout le monde se connaît, surtout dans le milieu plus restreint des affaires. À l'inverse, les dirigeants de l'autre groupe déclarent dans une très large proportion bien connaître ces organismes. La différence étant significative entre les deux groupes, l'hypothèse H_4 se voit donc confirmée : la méconnaissance des services offerts freine les dirigeants dans leur usage de ces services.

Tableau 5
Le degré de connaissance générale des organismes de soutien publics

Échelle	Ensemble des entreprises	Entreprises qui ont eu recours aux organismes	Entreprises qui n'ont pas eu recours aux organismes	Test en t	
	(n=70)	(n=34)	(n=36)	valeur	degré de signification
Très bien (1)	9,64%	16,18%	3,47%	-3,422	0,001***
Bien (2)	20%	19,85%	17,36%		
Assez bien (3)	21,43%	23,53%	19,44%		
Très peu (4)	32,14%	28,68%	38,89%		
Pas du tout (5)	16,79%	11,76%	20,83%		
<i>Moyenne</i>	<i>3,1</i>	<i>2,6</i>	<i>4</i>		*** $p \leq 0.001$

Données qualitatives et discussion des résultats

Les données qualitatives recueillies lors des entrevues et des entretiens téléphoniques vont maintenant nous permettre de nuancer les résultats obtenus. On a vu que près du tiers des répondants sondés considèrent les organismes de soutien très peu utiles, voire carrément inutiles. Lors des entrevues, les facteurs menant à une telle perception négative les plus souvent mentionnés sont le fait que ces organismes soient trop hiérarchisés, qu'il soit compliqué de comprendre à quel organisme s'adresser vu la duplication de leurs services, que les critères d'admissibilité à leurs programmes soient difficiles à rencontrer et que ça prenne trop de temps avant qu'il ne soit statué sur un dossier ou une demande. Des dirigeants sont aussi d'avis que les conseillers oeuvrant dans ces organismes sont détachés de la réalité des PME. La préférence manifestée par certains dirigeants à l'égard des formes d'aide externe autres que gouvernementales confirme d'ailleurs cette perception négative.

Par ailleurs, comme certaines personnes associent la gratuité d'un service à une qualité moindre, nous avons vérifié si telle gratuité affectait la perception qu'ont les dirigeants des organismes de soutien. Les données recueillies indiquent que l'ensemble des dirigeants accordent

beaucoup d'importance à la gratuité des services des organismes publics : près de la moitié d'entre eux déclarent que cette gratuité est très importante à leurs yeux. De plus, ils n'associent pas du tout une mauvaise qualité de service à cette gratuité : 88.6% des répondants sont en effet d'avis que les services gouvernementaux ne sont pas moins bons du fait qu'ils sont gratuits.

Pour ce qui est de l'utilité des services offerts, les dirigeants pensent à tort ou à raison que les services offerts par les organismes de soutien ne concernent pas leur domaine d'activités et qu'ils sont destinés principalement aux entreprises en démarrage. Concernant leurs besoins, celui qui est mentionné le plus souvent est l'aide au développement de l'entreprise. Les dirigeants recherchent aussi des services facilement accessibles, efficaces et rapides. Concernant les améliorations que les dirigeants proposent, la mise en place d'un organisme central ou « guichet unique » revient assez souvent. Il est aussi souhaité que les programmes soient mieux adaptés à la réalité des régions, les programmes actuels étant perçus comme destinés aux centres urbains.

On peut se demander à quels besoins les services de soutien gouvernementaux répondent actuellement dans la région de Gaspé. Dans près de 80% des cas, c'est pour une demande de subvention ou une aide au financement que les dirigeants de PME consultent les organismes de soutien, la formation venant loin derrière au deuxième rang (voir le tableau 6). Quant aux dirigeants qui n'ont jamais eu recours aux services de ces organismes, dans l'éventualité où ils décideraient de le faire, ce serait surtout pour du financement mais dans une proportion significativement moindre que l'autre groupe. Les services de formation et de conseil les attirent d'ailleurs beaucoup plus que les dirigeants de l'autre groupe. En résumé, il semble que les services présentement utilisés par les dirigeants de PME de la région se limitent largement au financement de l'entreprise. Il n'est donc guère étonnant que ces organismes soient perçus comme des « donneurs de subvention » plutôt que des conseillers au développement de

l'entreprise. Conséquemment, on peut penser que les dirigeants qui souhaitent avoir accès à de la formation ou des conseils n'auront pas le réflexe d'aller chercher ces services auprès des organismes de soutien de leur région

Tableau 6
Les services utilisés ou souhaités par les dirigeants de PME

Le type de service utilisé ou à être utilisé par le dirigeant	Ensemble des entreprises (n=70)	Entreprises qui ont eu recours aux organismes (n=34)	Entreprises qui n'ont pas eu recours aux organismes (n=36)	Test du Khi ²	
				valeur	degré de signification
Financement/subvention	62,9%	79,4%	47,2%	8,108	0,044*
Conseil	10%	5,9%	13,9%		
Formation	12,9%	8,8%	16,7%		
Autres	14,3%	5,9%	22,2%		* $p \leq 0.05$

Puisqu'une des hypothèses visait la notoriété des organismes de soutien auprès de leur clientèle-cible, nous avons vérifié de quelle manière les dirigeants avaient été informés de l'existence des organismes de soutien de leur région. Selon les données recueillies, 40% d'entre eux ont entendu parler des organismes de soutien de l'initiative de ces dernières (via les médias, les employés, ou suite à une sollicitation). Pour les autres, cette connaissance est le fruit de contacts avec des proches (17.1%) ou d'autres circonstances (42.9%). Il semble donc que l'information ait été acquise principalement de l'initiative du dirigeant. Il y a peut-être là une explication à la méconnaissance de ces organismes : si les dirigeants doivent faire des efforts pour se renseigner, il est permis de croire que plusieurs d'entre eux ne s'en donneront pas la peine, vu leur emploi du temps déjà très chargé. Il faudrait donc revoir les stratégies de promotion et de communication des organismes de soutien de la région de Gaspé puisque de toute évidence, l'information ne circule pas de façon aussi efficace qu'elle le devrait.

En guise de conclusion

À la lumière de ce qui précède, il semble qu'il existe effectivement des barrières empêchant un plus large recours des dirigeants de PME aux services des organismes de soutien publics. Le principal obstacle semble être la méconnaissance de ces organismes. D'une part, bon nombre de dirigeants perçoivent mal l'utilité ou la pertinence de leurs services. D'autre part, ces dirigeants semblent mal informés à propos de ces organismes. L'objectif de cette étude n'étant pas de vérifier l'utilité des services offerts, nous ne sommes pas dans une position nous permettant de porter un jugement quant au bien-fondé des perceptions des dirigeants interrogés. Il importe toutefois de souligner que les dirigeants qui ont fait appel aux services des organismes de soutien étaient majoritairement d'avis que ces services avaient bien répondu à leurs besoins (voir le tableau 4). À prime abord, le problème ne se situerait donc pas tant au niveau de la nature ou de la qualité des prestations qu'au niveau des perceptions qu'entretiennent certains dirigeants de PME.

Dans cette optique, nous croyons que les pouvoirs publics auraient tout avantage à s'assurer de la pertinence de leurs programmes et services, pour ensuite en faire une promotion agressive auprès des dirigeants de PME. Nos résultats indiquent effectivement que les organismes de soutien ont grand besoin de redorer leur image et surtout, de faire connaître leurs services auprès de leur clientèle-cible. Même dans un territoire aussi restreint que la grande ville de Gaspé, le message ne se rend pas adéquatement. Des mesures doivent donc être prises afin qu'éventuellement, un plus grand nombre de PME bénéficient des services mis à leur disposition par les gouvernements. Ceci ne pourrait qu'améliorer les chances de survie de ces entreprises, voire même stimuler leur développement.

Évidemment, la présente étude connaît des limites. D'une part, aucune évaluation objective des programmes et services offerts aux dirigeants de PME n'a été faite. D'autre part, le point de vue des membres des organismes de soutien n'a pas été sollicité. Par ailleurs, comme l'échantillon se limitait aux dirigeants de la région de Gaspé, il est difficile d'évaluer jusqu'à quel point les résultats sont généralisables aux PME d'autres régions éloignées, ou même à l'ensemble des PME du Québec. Les limites identifiées constituent autant de pistes de recherche intéressantes pour le futur, telles études éventuelles pouvant bien compléter les résultats ici obtenus. Le défi est donc lancé.

Bibliographie

- Argirova, E. et C. Michaelis (2003). « Omnibus survey of small businesses in Scotland », *Scottish Executive*, Research Findings No. 7.
- Baldwin J., L. Bian, R. Dupuy et G. Gellatly, (2003) « Taux d'échec des nouvelles entreprises canadiennes: Nouvelles perspectives sur les entrées et les sorties », *Statistique Canada*, no. 61-526-XIF.
- Bennett, R. J. et P. J. A. Robson (1999). « The use of external business advice by SMEs in Britain », *Entrepreneurship and Regional Development* 11 :155-180.
- Bloch, A. (1997), "Psychopathologies entrepreneuriales", *Dossier "l'art d'entreprendre"*, *Les Echos*, n°5, disponible sur le site :
http://www.lesechos.fr/formations/entreprendre/articles/article_5_5.htm
- Borges, C., G. Simard et L. J. Filion (2005) « Entreprendre au Québec, c'est capital ! Résultats de recherche sur la création d'entreprises », *Cahiers de recherche de la Chaire d'Entrepreneuriat Rogers- J.-A. Bombardier*, HEC, no. 2005-3.
- Chrisman, J. J. et W.E. McMullan (2004). « Outsider assistance as a knowledge resource for new venture survival », *Journal of Small Business Management* 42 (3): 229–244.
- Chrisman, J. J. et W.E. McMullan (2000). « A preliminary assessment of outsider assistance as a knowledge resource: the longer-term impact of new venture counseling », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (3): 37-53.

- Cullière, O. (2004). « La légitimité du conseil en management aux TPE déterminée par les structures d'accompagnement Le cas de jeunes entreprises technologiques intégrées à une pépinière », 7^{ème} Congrès international francophone sur la PME (20).
- Curran, J. et R. Blackburn (2000). « Panacea or white elephant? A critical examination of the proposed new Small Business Service and response to the DTI Consultancy Paper », *Regional Studies* 34(2) :181-190.
- Curran, J., K. Jarvis, R. Blackburn et S. Black (1993). « Networks and small firms », *International Small Business Journal* 11(2), 13-25.
- Devins, D. (1999). « Supporting established micro businesses: Policy issues emerging from an evaluation » *International Small Business Journal*, vol. 18, 86-96.
- Forestier, G. (2002). *Regard Croisés sur le coaching*. Éditions d'Organisation.
- Gasse, Y., M. Tremblay, T. V. Menzies et M. Diochon (2004). « La dynamique et les caractéristiques des entreprises émergentes: les premiers stades de développement », Conférence annuelle de l'Association des Sciences Administratives du Canada, Québec, 5-8 Juin.
- Good, W.S. et J.R. Graves, (1993) « Small business support programs: The views of failed versus surviving firms », *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 10(2), 66-76.
- Ho, N. K. et J. Mula (2004). « Impact of advisers on small and medium enterprises' business performance: A study of CPA interventions on Singaporean Chinese SMEs », Actes de la conférence de l'International Council for Small Business, Belfast.
- Julien, P.-A. (2000). *L'entrepreneuriat au Québec : pour une révolution tranquille 1980- 2005*, les Éditions Transcontinental inc., les Éditions de la Fondation de l'Entrepreneurship.
- Ministère du Développement Économique, de l'Innovation et de l'Exportation, (2004) *Portrait socioéconomique des régions du Québec*, Gouvernement du Québec.
- Robson, P. J. A. et R. J. Bennett (2000). « SME growth: The relationship with business advice and external collaboration », *Small Business Economics*, 15: 193-208.
- Wyckham, R. G., W. Wedley, S. Fraser et E. W. Culver (2001). « The needs of small business owners: Perceptions of entrepreneurs and service providers », *Journal of Small Business and Entrepreneurship* 16(1):21-39.
- Zinger, J. T., H. Blanco, L. Zanibbi et J. Mount (1996). « An empirical study of the small business support network- the entrepreneurs' perspective », *Canadian Journal of Administrative Sciences* 13(4):347- 357.

