

# VERS UNE STRATÉGIE DE L'ENTREPRENEURIAT

Avis du Centre local de développement économique des Moulins (CLDEM)  
déposé au ministère du Développement économique, Innovation et  
Exportation (MDEIE)  
le 29 novembre 2010

## AVANT-PROPOS

Il nous fait plaisir, au Centre local de développement économique des Moulins, de participer à la consultation sur la stratégie de l'entrepreneuriat. Nous félicitons le ministère du Développement économique de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) d'avoir enclenché cette démarche puisque nous avons la conviction que les entrepreneurs sont les véritables créateurs de notre richesse collective. En plus de jouer un rôle de premier plan dans la MRC Les Moulins par la promotion des investissements et l'aide aux entreprises existantes, le CLDEM accorde une grande importance au démarrage et au succès des nouvelles entreprises.

Avec le Fonds Jeunes Promoteurs, la mesure Soutien au travail autonome, le Fonds local d'investissement, le Fonds d'économie sociale, le Fier – Les Moulins et, plus récemment, la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs, le CLDEM appuie le démarrage d'une trentaine d'entreprises par année. Elles sont plus de 250 actuellement en opération dans la MRC Les Moulins au sein du ClubEntrepreneurship spécifiquement constitué pour les promouvoir. Quatorze de celles-ci sont lauréates du Concours québécois en entrepreneuriat. Leur taux de survie après cinq ans est de l'ordre de 65%. En plus des entreprises en démarrage, le CLDEM destine son offre de services à 542 entreprises industrielles et technologiques. Un nouveau volet visant à intégrer le tertiaire moteur à nos services est en préparation.

En 2007 le CLDEM, avec l'appui des Chambres de commerce de Mascouche et de Terrebonne, a mis sur pied une cellule de mentorat d'affaires. En 2009 le CLDEM ajoutait un volet à ses opérations pour soutenir l'entrepreneuriat technologique comportant notamment une entente de collaboration avec le Centre d'entreprises et d'innovation Montréal (CEIM). Le CLDEM est également l'instigateur du Fier – Les Moulins, dont le portefeuille est principalement constitué de jeunes entreprises innovantes.

La MRC Les Moulins, composée des villes de Mascouche et Terrebonne, figure parmi les collectivités qui connaissent la plus forte croissance démographique au Québec. Avec une population de plus de 140 000 habitants, caractérisée par son jeune âge, et un fort taux de travailleurs (80% contre 72% en 2006 pour l'ensemble du Québec), Les Moulins participent activement à l'activité économique de Lanaudière et du Grand Montréal. Ces dernières années la progression de l'emploi s'est avérée encore plus rapide que la croissance de la population active de telle sorte que l'autonomie en emploi est en progression.

La MRC Les Moulins constitue un milieu dynamique propice aux affaires. Elle est une localisation gagnante tant pour les opportunités d'affaires qu'elle offre que pour le soutien à l'entrepreneuriat qu'elle procure. Tous ces éléments nous permettent d'affirmer que la MRC Les Moulins contribuera de façon significative à l'émergence de la prochaine génération d'entrepreneurs au Québec. Nous espérons que cet avis saura inspirer la stratégie à l'entrepreneuriat actuellement en préparation et que celle-ci nous permettra de donner pleine mesure à notre potentiel de développement entrepreneurial.

## SENSIBILISATION ET PROMOTION

Développer davantage la culture entrepreneuriale est un enjeu pour le Québec. Le faible niveau de valorisation de l'entrepreneur pourrait expliquer certains retards observés au Québec en matière de taux entrepreneurial ou de taux de création d'entreprises.

### a) Diriez-vous qu'à l'heure actuelle, dans votre région, l'image de l'entrepreneur est valorisée?

Dans Les Moulins l'entrepreneuriat est valorisé. Il s'agit d'un milieu en développement et propice aux affaires. Le tissu économique est largement composé de PME, ce qui en soit est de nature à favoriser l'esprit d'entreprise. L'actualité économique est bien couverte au plan local par les hebdomadaires régionaux ainsi que par la publication depuis près de trente ans d'un magazine (produit par La Revue en collaboration avec le CLDEM) valorisant l'économie locale et les entreprises. Toutefois il est certain que Les Moulins, comme toutes localités au Québec, tirerait profit d'une culture populaire plus favorable aux entrepreneurs en valorisant l'autonomie et le succès financier récompensant le risque sans pour autant stigmatiser l'échec.

### b) Quelles sont les initiatives de votre territoire pour développer davantage la culture entrepreneuriale?

Le CLDEM entretient d'excellents rapports de collaboration avec le Carrefour jeunesse emploi des Moulins et encourage le volet « sensibilisation à l'entrepreneuriat » mené par cet organisme dans le cadre de la Stratégie jeunesse du Gouvernement du Québec. Par ailleurs nous participons activement au Concours québécois en entrepreneuriat dont le volet scolaire est bien déployé sur notre territoire. Toujours en milieu scolaire, une « Jeune entreprise » est en place à l'École St-Sacrement ainsi qu'un « Club entrepreneur » au Cégep de Terrebonne. Nous dispensons régulièrement nos ateliers d'informations sur l'entrepreneuriat au Centre de formation professionnelle des Moulins ainsi qu'au Cégep de Terrebonne où nous avons récemment créé une bourse à être remise au meilleur plan d'affaires produit dans le cadre du programme de techniques de gestion et comptabilité.

À chaque année le CLDEM présente la nouvelle « Cuvée » soient les entreprises démarrées en cours d'année avec notre appui technique et financier. Cette cérémonie est accompagnée de la remise d'un certificat à chacun des nouveaux entrepreneurs et fait l'objet d'une diffusion dans les hebdomadaires locaux. Le CLDEM a par ailleurs développé un site Internet spécifique à l'entrepreneuriat – le ClubEntrepreneurship – où on y retrouve une description des nouvelles entreprises ainsi que de courtes vidéos présentant des témoignages d'entrepreneurs.

Au plan de l'information locale nous alimentons régulièrement les médias locaux avec les nouvelles portant sur les nouveaux investissements.

**c) Les entrepreneurs établis dans votre région s'impliquent-ils dans la valorisation de l'entrepreneuriat? De quelle façon?**

L'engagement structuré des entrepreneurs à cet égard est relativement récent. La mise en place de la Cellule de mentorat d'affaires, une initiative conjointe du CLDEM et des chambres de commerce locales, regroupe 17 mentors. Sans être dédié à la valorisation de l'entrepreneuriat, le mentorat projette une image favorable par les liens solidaires entre les générations d'entrepreneurs. Les mentors sont aussi de bons ambassadeurs de la cause entrepreneuriale et nous n'hésitons pas à leur faire appel pour témoigner de leur expérience.

**d) Quels moyens devrions-nous mettre en œuvre pour accélérer davantage le développement de la culture entrepreneuriale au Québec?**

En milieu scolaire il faut poursuivre ce qui est amorcé mais de façon plus structurée et persistante. Il faut aussi encourager l'autonomie des élèves et le sens de l'initiative tout en canalisant certains comportements à priori « dérangeants » qui recèlent potentiellement des aptitudes entrepreneuriales. Aussi, de la même façon que les programmes « sports-études » foisonnent, peut-on imaginer, si ça n'existe pas déjà, un programme « entreprise-étude »?

Il faut aussi encourager les contacts des entrepreneurs avec le milieu scolaire considérant que ce ne sont pas tous les élèves qui ont la chance d'être en relation avec un parent ou un proche en affaires.

Encore plus que l'école, la famille est le premier lieu où se développent les attitudes et les comportements. À l'image de la campagne de sensibilisation à l'éducation des enfants menée par la Fondation Lucie et André Chagnon, une initiative similaire pourrait viser les parents en vue d'encourager les attitudes entrepreneuriales.

La télévision fait peu de place à l'entrepreneurship, outre la récente mise en onde de Génération inc. Sans nous prononcer formellement sur le financement et les mesures fiscales aux productions culturelles, nous suggérons d'examiner cette question afin de déterminer l'opportunité d'intégrer un volet portant sur la création et la diffusion de contenus en lien avec l'entrepreneuriat.

## CRÉATION D'UNE ENTREPRISE (PRÉ-DÉMARRAGE ET DÉMARRAGE)

Après le capital de risque, la création d'une entreprise est la phase de la chaîne entrepreneuriale dans laquelle le gouvernement du Québec investit le plus (219,3 M\$, soit 39 % du budget annuel total consacré au soutien à l'entrepreneuriat). C'est aussi au cours de cette phase qu'il s'offre le plus de services à l'entrepreneur, grâce à l'intervention de différents organismes locaux, car il s'agit d'une phase déterminante dans le développement d'un entrepreneur.

- a) **Diriez-vous que les services offerts aux entrepreneurs dans votre région sont connus et répondent aux besoins de tous les types de clientèles? (Par exemple : jeunes, communautés culturelles, femmes, etc.)**

Les services ont toujours avantage à être plus connus. Nous utilisons tous les moyens à notre disposition pour les faire connaître, dont les médias (hebdomadaires et télévision communautaire, radio régionale), les établissements d'enseignement, nos propres publications, Internet et, plus récemment, les médias sociaux. Il faut constamment poursuivre et consolider ce positionnement considérant la croissance rapide de la population. Nous invitons aussi le MDEIE à profiter des tribunes auxquelles il a accès pour rappeler l'existence du réseau des CLD qu'il appuie financièrement à titre de guichet unique à l'entrepreneuriat.

Pour ce qui est de la réponse aux besoins, le taux de succès des entreprises après cinq ans d'opération (deux entreprises sur trois toujours en opération comparé au taux national de un sur trois pour les entreprises de moins de cinq employés) nous conforte quant à la qualité de la prestation de services aux entrepreneurs. Cette consultation nous amène toutefois à nous interroger sur la « concrétisation des projets ». Bon an mal an nous recevons environ 150 projets de démarrage d'entreprise. Parmi ceux-ci un bon nombre de promoteurs ne peuvent se dédier au démarrage de leur entreprise à temps plein. Notre programmation n'est pas orientée pour répondre à ce type de clientèle dont les « quasi entreprises » pourront un jour devenir des entreprises en bonne et due forme. Nous sommes favorables à examiner cette réalité avec le MDEIE en assouplissant les règles du Fonds Jeunes Promoteurs pour réaliser un projet pilote sur une période de trois ans.

Parmi les mesures existantes il convient de revoir la mission du Soutien au travail autonome (STA). Cette aide contribue de belle façon au démarrage d'entreprises mais son rôle entre l'employabilité et l'entrepreneuriat est mal défini. En étant proposé en priorité à ceux et celles qui présentent des contraintes à l'emploi, elle rate une cible importante d'individus « employables » susceptibles de s'intéresser à démarrer une entreprise. Cet élément a été exacerbé ces dernières années par la non admissibilité des personnes membres d'un ordre professionnel. Il faut revoir ces façons de faire et à tout le moins rendre à nouveau les professionnels admissibles à la mesure.

Par cette consultation nous invitons le Gouvernement du Québec à porter attention à la cohérence des mesures gouvernementales ayant une incidence sur l'entrepreneurship. En plus de STA, soulignons que l'abandon des mesures fiscales à la nouvelle économie et leur remplacement par le Programme en affaires électroniques (PAE), lequel exige un seuil de six employés admissibles, vient pour ainsi dire évacuer le démarrage de nouvelles entreprises de l'aide aux technologies de l'information. Aussi, Investissement Québec, pourtant le principal bras financier du Gouvernement du Québec, intervient peu en démarrage.

- b) Comment vous assurez-vous que vos clients sont dirigés vers les meilleures ressources-conseils disponibles dans votre région selon leur profil entrepreneurial (par exemple, un entrepreneur à vocation technologique)?**

Le CLDEM joue son rôle de porte d'entrée des projets d'entreprises et d'intégrateur des solutions en apportant sa propre expertise et en faisant appel aux ressources disponibles, au cas par cas, en s'assurant de bien définir le besoin et, après coup, en effectuant un suivi serré auprès de l'entrepreneur. Qu'il s'agisse d'un projet de démarrage, de croissance, de développement ou d'installation, ce service est un élément central de notre mission que nous maîtrisons bien. Nous coordonnons un comité des partenaires administrant les programmes d'aides aux entreprises (provinciaux et fédéraux), ceci permettant d'optimiser et de coordonner l'appui aux entreprises.

Plus récemment, en vue de mieux répondre aux besoins des entrepreneurs à vocation technologique, nous avons convenu d'un partenariat avec le Centre d'entreprise et d'innovation de Montréal (CEIM). Nous utilisons également les ressources du Réseau des conseillers en technologie et en innovation (RCTi).

- c) Quelles seraient les pistes d'amélioration possibles en matière d'orientation de la clientèle vers les ressources les plus adéquates?**

Il convient de confirmer et de communiquer le rôle des CLD comme porte d'entrées des projets. Il appartient par la suite à chacun des CLD de s'assurer du meilleur aiguillage possible. En prenant exemple sur notre collaboration avec le CEIM, nous croyons qu'il faut encourager ce type de pratiques selon les besoins et les spécificités du milieu.

## PÉRENNITÉ ET CROISSANCE

Le taux de survie des entreprises québécoises n'est pas aussi élevé qu'on ne le souhaiterait, et ce, malgré tout le soutien, l'aide et l'accompagnement déployés par le gouvernement du Québec ainsi que par les intervenants sur le territoire.

- a) **Diriez-vous que, dans votre région, l'accès au capital de risque est adéquat pour les entrepreneurs de tous les secteurs d'activité?**

La mise sur pied du Fier – Les Moulins est venue combler un besoin pour les entreprises en démarrage considérant que les autres sociétés de capital de risque ont déserté ce marché. Nous profitons de l'occasion pour saluer cette formule permettant à la communauté d'affaires de participer aux financements de projets tout en apportant leur expertise à la sélection des projets et au suivi des financements.

Les fonds fiscalisés jouent un rôle adéquat auprès des entreprises établies mais leur propension au risque s'est amoindrie, à telle enseigne que les démarrages ne sont pour ainsi dire plus considérés. Cet aspect mérite d'être questionné. Le capital d'amorçage étant une nouvelle réalité, il est trop tôt pour se prononcer sur cette formule.

- b) **Selon vous, au cours des cinq premières années d'exploitation, les entrepreneurs de votre région auraient-ils besoin de plus d'accompagnement que ce qu'offrent les ressources actuelles? Si oui, qu'est-ce qui pourrait être amélioré?**

Les ressources actuelles fournissent déjà un bon encadrement et le taux de succès des entreprises qui y ont recours en témoigne. Nous observons toutefois une difficulté certaine dans l'introduction des bonnes pratiques de gestion dans les entreprises.

## TRANSMISSION ET RELÈVE

Un des principaux enjeux au Québec est certainement le vieillissement de la population. En effet, les prévisions statistiques portant sur le nombre d'entrepreneurs qui sont susceptibles de céder leur entreprise révèlent que le Québec pourrait faire face à une pénurie d'entrepreneurs d'ici dix ans.

- a) **Seriez-vous en mesure de dresser le portrait prévisionnel des enjeux liés à la passation d'entreprises dans votre région au cours de la prochaine décennie?**

Depuis environ cinq ans nous nous intéressons activement à la question de la relève. Nous avons une connaissance, bien qu'incomplète, des entreprises susceptibles d'être transmises sans pour autant avoir dressé un portrait de la situation.

- b) **Selon vous, les propriétaires d'entreprises de votre région planifient-ils adéquatement leur relève?**

Nous déplorons l'absence d'une planification de la relève. Ce constat nous a amené en 2007 à proposer avec succès un accompagnement à un processus de relève auprès d'un groupe de neuf entreprises. Nous comptons à nouveau offrir un tel accompagnement à l'intérieur d'une initiative régionale (voir question suivante).

- c) **Quelles actions devraient être mises de l'avant pour sensibiliser les repreneurs (acquéreurs)?**

Le CLDEM souscrit au projet proposé par Lanaudière Économique portant sur une « Stratégie régionale concertée pour optimiser le transfert d'entreprises », laquelle a été déposée au MDEIE et auprès d'autres partenaires en vue d'un appui financier.

## CONCERTATION ET COLLABORATION SUR LE TERRAIN

Puisque le projet de stratégie vise la mobilisation et la cohésion des intervenants en entrepreneuriat sur le terrain, plutôt que l'injection de fonds additionnels :

**a) Avez-vous des propositions à faire quant à la formule à mettre en place pour favoriser une meilleure collaboration entre les acteurs régionaux?**

Dans Les Moulins et dans Lanaudière la collaboration est déjà bien établie. Il faut encourager cette collaboration en confiant ou en confirmant les mandats aux organismes détenant l'expertise au niveau local ou le plus près possible du niveau local, l'entrepreneuriat étant beaucoup une affaire de proximité. Il faut accorder de la flexibilité en vue de répondre aux enjeux locaux et régionaux en faisant confiance aux instances en place, lesquelles sont en prise directe avec les entrepreneurs. Toutes nouvelles initiatives ou nouveaux mandats doivent être conçus en fonction d'un déploiement à partir des instances existantes.