



POINT DE VUE ÉCONOMIQUE

Les petites entreprises : joueurs incontournables de l'économie québécoise

Par Florence Jean-Jacobs, économiste principale et Joëlle Noreau, économiste principale

Les petites entreprises sont partout sur le territoire québécois. Elles ont un poids important tant dans le PIB et les exportations qu'à titre d'employeur. À cet effet, la pénurie de travailleurs est devenue une entrave à leur prospérité. Or, ce n'est pas le seul écueil à surmonter. Au cours de la prochaine année, l'inflation, la hausse des taux d'intérêt, les prix de l'énergie et leur capacité limitée à s'endetter continueront à les préoccuper. Sur un plus vaste horizon de temps, la question de la main-d'œuvre continuera de les tenailler, de même que le maintien et le rehaussement de leur compétitivité, la gestion de la transition climatique et environnementale en plus de la logistique entourant les chaînes d'approvisionnement. Les petites entreprises québécoises devront faire preuve de combativité, de créativité, d'audace et d'ouverture. Voici un aperçu des défis auxquels elles sont confrontées à court, à moyen et à plus long terme.

Qui sont-elles et quelle est leur importance?

Les petites entreprises (PE), celles qui embauchent moins de 100 employés, représentaient 98 % des entreprises en 2021 au Québec (voir encadré 1 pour la nomenclature). Ce pourcentage est équivalent à ce que l'on rencontre au Canada et en Ontario. Dans les faits, 88 % des entreprises québécoises avaient à leur emploi moins de 20 travailleurs. Ce pourcentage était de 90 % au Canada et en Ontario.

Selon les estimations de [Statistique Canada](#), les PE comptent pour plus du tiers du PIB de l'économie canadienne. La donnée

est disponible pour le Canada uniquement et la plus récente est en date de 2019. On devine que la pandémie a pu changer un peu l'ordre des choses, mais, en moyenne, la part des PE a été de 38,1 % entre 2015 et 2019. Elle a fluctué entre 36,7 % et 39,6 %. À titre de comparaison, les parts respectives des moyennes (100 à 499 employés) et des grandes entreprises ont été de 14,3 % et de 47,6 %.

Au chapitre des exportations, les données sont plus récentes. On constate qu'en 2021, les PE canadiennes comptaient pour 20,2 % de la valeur des expéditions internationales de biens. Ce pourcentage était très semblable à ceux de 2017 et de 2018, soit avant que ne frappe la pandémie.

ENCADRÉ 1

Petite, moyenne ou grande entreprise?

Les petites, moyennes et grandes entreprises sont définies selon la taille de leur effectif :

- ▶ les petites entreprises sont celles qui comptent de 1 à 99 employés;
- ▶ les entreprises de taille moyenne sont celles qui comptent de 100 à 499 employés;
- ▶ les grandes entreprises sont celles qui comptent 500 employés ou plus.

Source : Statistique Canada

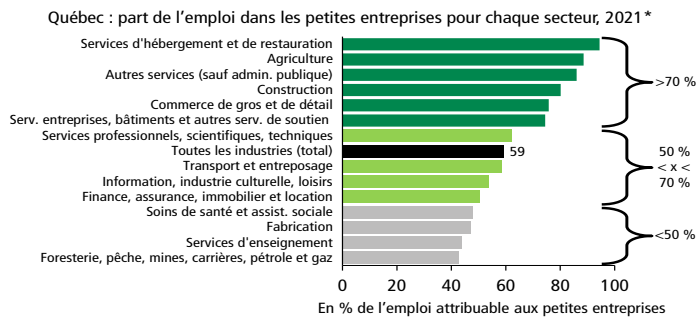
Petites entreprises, mais grands employeurs

En moyenne, au cours de la décennie 2010, les PE représentaient 63,9 % des employés au Québec¹. On a observé une baisse progressive de l'importance relative des PE dans l'emploi à compter de 2017. Avec le bouleversement provoqué par la pandémie, leur pourcentage est passé sous la barre des 60 % depuis 2021. Certains secteurs sont particulièrement présents dans la catégorie des employeurs d'entreprises de moins de 100 employés.

¹ Le dénominateur est composé du total des employés. Il exclut les travailleurs autonomes.

Le graphique 1 permet de constater que dans les secteurs de l'hébergement et de la restauration, de l'agriculture, des autres services (ex. : coiffure, esthétique, garages, etc.), de la construction, du commerce de gros et de détail et des services aux entreprises, les petites entreprises regroupaient 70 % ou plus de l'emploi. Ces activités sont donc dominées par des entreprises de petite taille, selon la définition donnée au début de cette analyse.

GRAPHIQUE 1
Il existe des variations importantes dans la place occupée par les petites entreprises dans chaque secteur



* Petite entreprise: 1 à 99 employés. Le dénominateur exclut les travailleurs autonomes.
Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

Cette part passe entre 50 % et 70 % pour les services professionnels, scientifiques et techniques, le transport et l'entreposage, l'information, l'industrie culturelle et les loisirs ainsi que la finance, l'assurance, l'immobilier et la location. Elle est inférieure à 50 % dans les soins de santé et les services sociaux (ce qui étonne peu lorsque l'on pense aux hôpitaux et aux centres d'hébergement et de soins de longue durée). Elle se situe également en deçà de 50 % dans la fabrication, les services d'enseignement et le grand regroupement des activités de foresterie, de pêche, de mines, de pétrole et de gaz.

Un aperçu régional

En ce qui a trait à la répartition régionale, il y a peu de différence dans l'importance relative des PE dans le total des entreprises de chaque région administrative. Ainsi, la part la plus élevée s'est chiffrée à 99,1 % en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine et la plus basse était de 95,9 % dans le Nord-du-Québec. On devine que les grandes sociétés minières, Hydro-Québec et les compagnies forestières présentes dans le Nord québécois, ont une incidence non négligeable sur le marché du travail.

La région administrative de Montréal (l'île) comptait le quart des PE au Québec (25,4 %) en 2021. La Montérégie en représentait 18,2 %, la Capitale-Nationale, 8,2 %, suivie par les Laurentides à 6,0 % et Chaudière-Appalaches, à 5,8 %. Les autres régions comptaient toutes une part inférieure à 5,0 %.

Des défis à court terme

L'année qui débute s'inscrit dans le prolongement de 2022. C'est donc dire que les PE devront composer avec un taux d'inflation

élevé en comparaison avec ce qui était devenu la norme au fil des dernières décennies. À titre d'exemple, durant la période de 2017 à 2021, ce dernier s'est établi en moyenne à 1,9 %, dont 3,8 % en 2021. Il devrait osciller autour de 6,5 % en 2022. Certes, une accalmie est attendue en 2023, alors que l'on prévoit une moyenne aux environs de 3,0 %. Toutefois, d'ici là, les PE devront continuer à vivre avec une inflation élevée, ce qui veut dire se trouver « entre l'arbre et l'écorce », coincées entre la hausse du coût des intrants et la capacité de payer de leurs clients.

Les taux d'intérêt élevés font aussi partie du paysage économique et financier des PE en 2023. Cela remet à l'avant-scène le défi du coût de la dette. À ce chapitre, les secteurs de l'agriculture, de l'exploitation forestière, de la pêche et de la chasse sont particulièrement préoccupés (graphique 2). Ce sont 62 % des entreprises de ce grand groupe qui ont répondu en ce sens à [Statistique Canada](#) au troisième trimestre de 2022. Le transport et l'entreposage (39 %), les services d'hébergement et de restauration (38 %), la fabrication (35 %) ainsi que les services administratifs (34 %) forment un second groupe particulièrement préoccupé, mais dans une moindre mesure. Cela les classe au-delà de la moyenne québécoise (30 %).

GRAPHIQUE 2
Québec : le secteur de l'agriculture et de l'exploitation forestière est le plus préoccupé par la hausse du coût de la dette



* Secteur immobilier non illustré en raison d'une trop faible fiabilité de la donnée.
Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

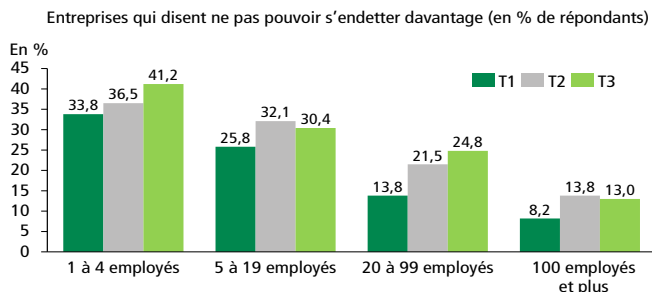
En ce qui a trait à la capacité de s'endetter davantage, il faut noter que les secteurs qui ont le plus durement écopé durant les confinements attribuables à la pandémie de COVID-19 sont parmi [les plus vulnérables](#). Ainsi, les autres services (coiffure, esthétique, garages, etc.), l'hébergement et la restauration, le transport et l'entreposage et les soins de santé ont la plus faible capacité à s'endetter plus encore. Par ailleurs, c'est du côté des microentreprises (1 à 4 employés) que la situation est la plus inquiétante, alors que plus de 40 % d'entre elles disent ne pouvoir s'endetter davantage (graphique 3 à la page 3). Ce pourcentage passait à plus ou moins 30 % pour celles de 5 à 19 employés et à environ 25 % chez celles de 20 à 99 employés au troisième trimestre de 2022.

L'effet conjugué des difficultés attribuables à la pandémie, à la poussée inflationniste et à la hausse des taux d'intérêt

GRAPHIQUE 3

Québec : une plus forte proportion de microentreprises et de petites entreprises éprouvent des difficultés

De T1 2022 à T3 2022



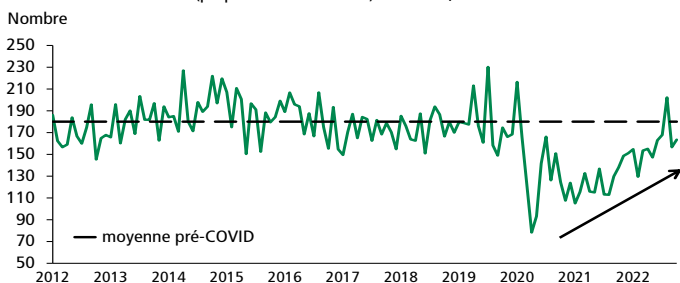
Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

a généré une « fatigue » chez les entreprises. Ces dernières ont constamment dû s'adapter à des situations d'exception depuis près de trois ans. Il n'est donc pas étonnant de noter une augmentation des cas d'insolvabilité qui avaient diminué pendant la pandémie en raison des aides gouvernementales. Toutefois, depuis la deuxième moitié de 2021, leur nombre a augmenté jusqu'à rejoindre les niveaux observés avant l'arrivée de la COVID-19 (graphique 4). Selon toute vraisemblance, le ralentissement économique actuel, qui deviendra une récession, rendra les conditions d'affaires plus difficiles. À la lumière des observations de Statistique Canada sur la faible marge de manœuvre financière des PE et des perspectives quant à la trajectoire des taux d'intérêt, qui mettront plusieurs trimestres à diminuer, il faut s'attendre à une hausse des cas d'insolvabilité dans la première moitié de 2023, notamment chez les PE.

GRAPHIQUE 4

Québec : les cas d'insolvabilité d'entreprises risquent de continuer d'augmenter

Cas d'insolvabilité (propositions et faillites) mensuels, données désaisonnalisées



Note : données désaisonnalisées par Desjardins, Études économiques
Sources : Bureau du surintendant des faillites et Desjardins, Études économiques

D'autres défis demeurent à court terme, notamment celui des prix de l'énergie et celui de la hausse des salaires. La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) sonde régulièrement les petites et les moyennes entreprises à cet effet. En novembre dernier, il en ressortait que ces deux préoccupations l'emportaient, une fois de plus, sur celle des coûts d'emprunt.

La combativité et la créativité au rendez-vous

Les prix de l'énergie, ceux du pétrole et du gaz naturel notamment, ont été littéralement catapultés au sortir du premier confinement, au printemps 2020. Après une relative accalmie, ils ont de nouveau été propulsés à la suite du déclenchement de la guerre en Ukraine. Le ralentissement économique mondial qui est en vue viendra tempérer la demande et les cours du pétrole en 2023, toutefois, ces derniers pourraient demeurer élevés et volatils. Les entreprises doivent composer avec des hausses de coûts imposantes. Au premier chef, on pense aux opérations de transport, particulièrement aux entreprises de camionnage. Après un travail sur l'aérodynamisme des camions pendant des années (ajout de déflecteurs, entre autres), l'ajustement des méthodes de conduite de véhicules lourds, l'adoption de carburants moins émissifs et l'optimisation des itinéraires, le temps est venu de passer à la transition énergétique. À cet effet, certaines entreprises ont déjà emboîté le pas en électrifiant graduellement leur flotte de véhicules. C'est une façon d'affronter le problème de la hausse des prix des carburants et de leurs fluctuations parfois vertigineuses. C'est également un moyen de réduire les émissions de GES qui deviennent une préoccupation grandissante.

On peut se demander si le mouvement sera suivi rapidement. Il faut considérer que les technologies sont encore en évolution et que les coûts initiaux (achat de véhicules électriques, installation des bornes, capacité suffisante des installations à recevoir une puissance électrique supplémentaire) peuvent impressionner malgré les aides gouvernementales. Il faut prendre en compte qu'il y a un essoufflement réel des PE après trois ans de pandémie et que les perspectives économiques à court terme pour 2023 sont peu reluisantes.

En ce qui a trait à la hausse importante des salaires, elle est liée, d'une part, à la pénurie de main-d'œuvre et, d'autre part, à la flambée inflationniste consécutive à l'arrivée de la pandémie de COVID-19. Les entreprises n'ont pas de contrôle réel sur l'inflation salariale. Cependant, un répit semble se profiler puisqu'on a constaté une diminution de la variation annuelle du salaire horaire moyen au Québec depuis la fin de l'été 2022.

La rareté de main-d'œuvre se manifeste depuis plusieurs années et bien que le taux et le nombre de postes vacants aient diminué au troisième trimestre de 2022, la situation demeure très tendue. La compétition pour les talents est telle qu'elle a entraîné une hausse des salaires. C'est une autre épine au pied des employeurs. Par ailleurs, l'endettement élevé de nombre de PE et leur capacité restreinte de s'endetter davantage leur permettent difficilement d'investir dans l'automatisation de certaines fonctions ou, encore, de se tourner vers une assistance numérique de leurs opérations. Toutefois, certaines PE y ont recours pour pallier leurs besoins de main-d'œuvre. Plus récemment, dans la restauration, certains établissements ont adopté la prise de commande assortie d'un paiement par

[téléphone intelligent](#) et on a aussi vu des [robots](#) aider au service aux tables.

En matière d'emploi, les entreprises et les associations sectorielles auxquelles elles se greffent font preuve d'imagination. La formation dans les lieux de travail, qui permet de promouvoir les ressources au sein d'une même entreprise, est un outil mis en œuvre depuis un moment pour retenir la main-d'œuvre et lui accorder des chances d'avancement, tout en accroissant sa polyvalence sur le marché du travail. Par ailleurs, on voit de plus en plus d'initiatives pour « [partager la main-d'œuvre](#) », dans le [secteur industriel](#) et le [tourisme](#), notamment. De cette façon, on vise à retenir les employés parmi les entreprises participantes, à offrir du travail en continu², tout en diversifiant les expériences de travail. Bien que ces approches aident à augmenter le taux de participation des travailleurs, elles ne peuvent qu'atténuer légèrement la pénurie de main-d'œuvre. Celle-ci est un défi à court terme, certes, mais elle l'est aussi à moyen terme. Il en sera question dans la prochaine partie de cette analyse.

Quatre grands défis à long terme et des facteurs de résilience

Comme elles représentent 98 % des entreprises et près de 60 % des emplois, les PE ont un rôle de premier plan à jouer dans le dynamisme économique et l'accroissement du niveau de vie des collectivités. Leur résilience, leur capacité à surmonter les défis et les crises ainsi que leur compétitivité influenceront la richesse collective du Québec de demain. En bref, les décisions des entreprises aujourd'hui seront déterminantes pour la tendance et la composition des investissements à venir.

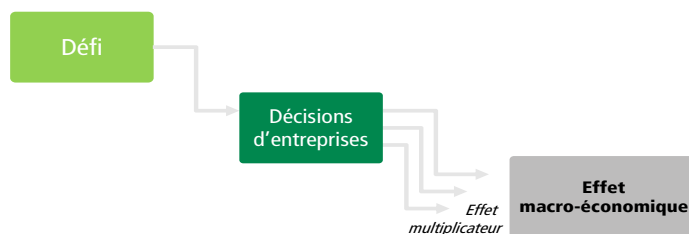
La prochaine section s'attarde aux questions suivantes, illustrées dans la figure 1 :

1. Quels sont les principaux défis à moyen et à long terme que devront relever les PE?
2. Considérant ces défis ainsi que les caractéristiques particulières des PE, quels sont les facteurs les plus souvent associés à la résilience et à la croissance durable des entreprises?
3. De quelle façon ces facteurs, qui prennent la forme de décisions d'entreprises, se répercutent-ils sur l'économie de façon plus large (effet sur la macro-économie)?

L'investissement des entreprises dans les actifs améliorant la productivité est directement lié à l'amélioration du niveau de vie. Les augmentations de la productivité du travail ont été à la source de près de 90 % de la hausse du PIB par habitant au Canada au cours des 40 dernières années ([Statistique Canada, 2022](#)). Il n'est donc pas étonnant que bon nombre des facteurs de succès pour la prospérité des entreprises aient comme conséquence une

² Le travail continu est favorisé par l'échange d'employés (sur une base volontaire) entre les entreprises. Cela permet aux employés de garder un lien avec le marché du travail sans interruption, ou presque, au gré de la saisonnalité des activités des entreprises qui les embauchent tour à tour.

FIGURE 1



augmentation de la productivité. Cette hausse sera d'autant plus essentielle dans les années à venir, qu'en raison du vieillissement de la population, il faudra produire plus, avec moins de travailleurs.

Plusieurs défis doivent être relevés par les entreprises à long terme; et si les PE s'y attaquent dès maintenant, l'effet macro-économique sera non négligeable : croissance du PIB et du PIB par habitant, productivité rehaussée, augmentation des revenus d'exportations et d'investissements directs à l'étranger, attraction de capitaux internationaux, croissance des salaires réels, etc. (tableau 1). On peut classer les principaux défis en quatre catégories.

TABLEAU 1

DÉFIS À LONG TERME	DÉCISIONS D'ENTREPRISES	EFFET MACRO-ÉCONOMIQUE
Pénurie de main-d'œuvre et productivité du travail	<ul style="list-style-type: none"> Investissements, notamment : <ul style="list-style-type: none"> Automatisation Adoption technologique, numérique Attirer, retenir, former les talents Révision des modes de production et de livraison des biens et services 	<ul style="list-style-type: none"> Croissance du PIB Productivité du travail rehaussée (PIB/habitant) Croissance des salaires réels
Compétitivité, rentabilité, pérennité	<ul style="list-style-type: none"> Innovation (modèle d'affaires, produits, processus, R&D) Anticipation Agilité Adoption technologique, numérique Commerce international et insertion dans les chaînes de valeurs mondiales 	<ul style="list-style-type: none"> Gains de productivité Croissance du PIB Croissance des exportations Croissance des salaires réels Attraction de capitaux étrangers Rapatriement de revenus issus de l'IDE
Transition climatique et environnementale	<ul style="list-style-type: none"> Mitigation du risque climatique Mesurer et réduire l'empreinte environnementale / carbone S'insérer dans les chaînes d'approvisionnement vertes Écoconception Réutilisation des sous-produits / déchets comme intrants (économie circulaire) 	<ul style="list-style-type: none"> Croissance du PIB Croissance durable Effet positif sur des indicateurs de bien-être Réduction des émissions de GES
Sécurisation des chaînes d'approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> Rapatriement de la production Vigie des risques et plans de mitigation Outils de partage d'information en temps réel 	<ul style="list-style-type: none"> Effet sur la productivité peut être négatif à court terme / positif à long terme Réduction des GES associés au transport

Source : Desjardins, Études économiques

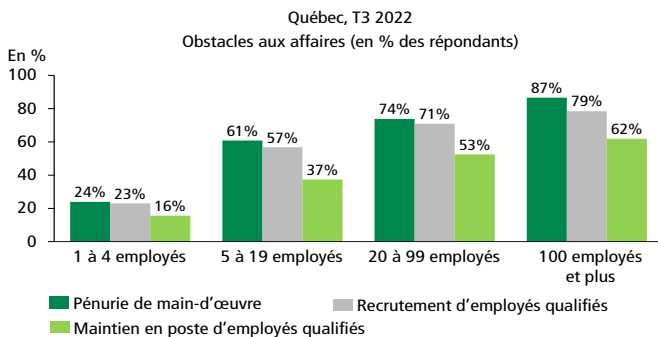
Le premier défi est celui de la pénurie de main-d'œuvre, qui demeure bien présente, malgré le ralentissement de l'économie. Ce n'est pas l'apanage des PE : malgré leur arsenal de moyens, les entreprises de plus grande taille rapportent avoir davantage

de difficultés à recruter (graphique 5). À la lumière des données de 2022, on constate que les plus petites (1 à 19 employés) et les moyennes entreprises (100 à 499 employés) ont moins bien performé que la moyenne, quant à la croissance de l'emploi (graphique 6). Parmi les mesures mises en place par les PME³ pour résoudre les problèmes de dotation de personnel, celle qui remporte le plus haut taux de succès est l'automatisation, selon un sondage récent de la [FCEI](#). Les petites entreprises devront également s'assurer d'un afflux de main-d'œuvre qualifiée – ne serait-ce que pour déployer les nouvelles technologies. L'afflux d'immigrants sera le bienvenu, et les entreprises qui seront en mesure de mettre à profit les programmes facilitant leur intégration s'en sortiront mieux.

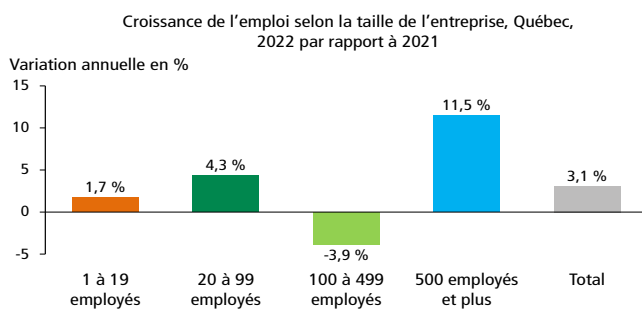
Deuxièmement, les petites entreprises doivent être en mesure de maintenir et de gagner des parts de marché de façon rentable, assurant ainsi leur pérennité. Le défi de la compétitivité exige des entreprises qu'elles anticipent les tendances de marché, qu'elles innoveront régulièrement (tant dans leurs produits, leurs services ou leurs processus que dans leurs modèles d'affaires), et qu'elles

adoptent les technologies à la fine pointe pour faire face à la concurrence internationale et pour s'insérer dans les chaînes de valeur mondiales, notamment celles du continent nord-américain. L'adoption des technologies numériques est d'ailleurs associée à plusieurs caractéristiques concomitantes. Une étude de la [BDC \(2022\)](#) conclut que les PME ayant une plus grande maturité numérique ont une croissance plus forte sont plus résilientes, exportent davantage, ont moins de difficulté à obtenir du financement, investissent et innover plus. Cette même étude note toutefois que les plus grandes entreprises ont généralement une plus grande maturité numérique (17 % des entreprises de 100 à 499 employés qualifiées de matures, contre 15 % pour celles de 50 à 99 employés et environ 10 % pour celles de 5 à 50 employés). Les petites entreprises auront tout intérêt à miser sur l'intégration des technologies, qui deviennent de plus en plus abordables (graphique 7). En matière d'innovation, les dépenses en recherche et développement (R&D) sont associées à une plus forte propension à la croissance de taille d'entreprise (scale-up), selon une étude d'[Industrie Canada \(2021\)](#). (Voir d'autres caractéristiques associées à la croissance de taille d'entreprise dans l'encadré 2 à la page 6.)

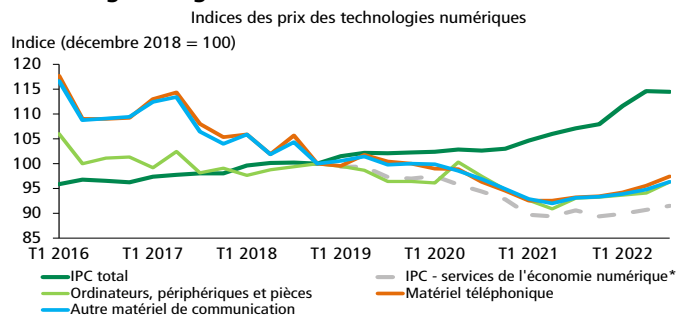
GRAPHIQUE 5
Québec : les entreprises de plus grande taille sont les plus préoccupées par la pénurie de main-d'œuvre



GRAPHIQUE 6
Québec : les plus petites et les moyennes entreprises ont connu une hausse de l'emploi inférieure à la moyenne en 2022



GRAPHIQUE 7
Bonne nouvelle pour les petites entreprises : le coût des technologies est généralement en baisse



Un troisième défi est celui de la transition climatique et environnementale. Comme en fait état une [analyse](#) publiée récemment sur les PE en Ontario, les PE sont généralement moins actives que les plus grandes en la matière. Ces constats s'appliquent aussi au Québec, où plus du tiers des PE n'ont aucune pratique environnementale en place ou prévue d'ici 12 mois et où moins de 5 % ont mesuré leur empreinte carbone (graphique 8 à la page 6). Pourtant, les petites entreprises jouent un rôle crucial dans l'atteinte des cibles de décarbonation. Une [étude](#) britannique estime que les PME représentent environ la moitié des émissions industrielles. En outre, les grandes sociétés cherchent de plus en plus à créer des chaînes d'approvisionnement durables, et dépendront de leurs fournisseurs (petites et moyennes entreprises) pour l'atteinte de leurs cibles. Selon [BCG-HSBC](#), de 20 à 30 % de l'investissement total nécessaire pour l'établissement de chaînes

³ Dans le présent document, le terme PME est utilisé lorsque les études citées se penchaient sur les petites et moyennes entreprises, et non uniquement sur les PE.

ENCADRÉ 2

Petites aujourd'hui, grandes demain?

L'analyse d'Industrie Canada examine des cohortes de firmes entrantes durant la période de 2002 à 2006, et les suit sur une période d'au moins neuf ans. Conclusion?

Près de 75 % des entreprises qui ont augmenté de taille (en nombre d'emplois) l'ont fait au cours des cinq premières années depuis leur création. Les plus jeunes entreprises sont donc plus sujettes à l'expansion. Les auteurs soulignent l'importance de soutenir non seulement l'écosystème de démarrage d'entreprises, mais de miser sur la croissance des jeunes pousses durant leurs premières années de vie.

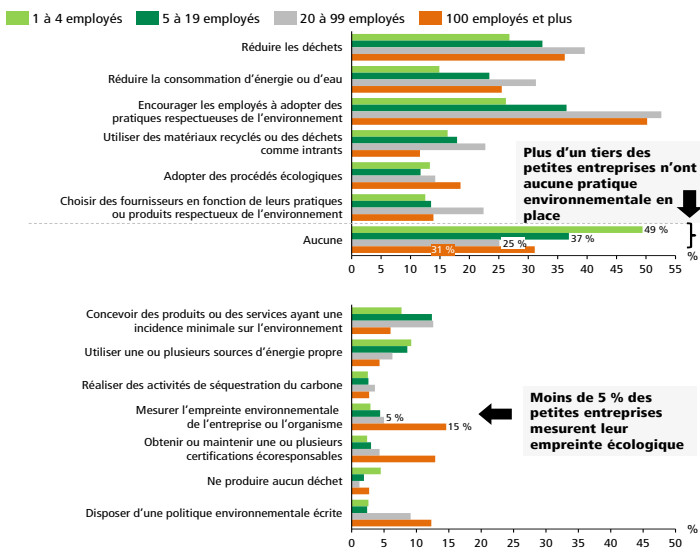
Autre observation d'intérêt : rares sont les entreprises qui augmentent de taille, puisque 87 % des firmes canadiennes sont restées dans la même catégorie durant la période d'observation. De plus, très rares sont celles qui dépassent le cap des 100 employés.

GRAPHIQUE 8

Les pratiques environnementales sont plus fréquentes chez les entreprises de 20 employés et plus

Québec, T3 2022

Pratiques environnementales en place ou devant être mises en œuvre au cours des 12 prochains mois (en %)



Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

d'approvisionnement carboneutres devra provenir d'entreprises de moins de 50 employés. Les PE qui vont au-devant de ces tendances en récoltent des bénéfices divers : nouveaux vecteurs de croissance, réduction des coûts, augmentation de la demande, liens renforcés avec la communauté et attraction de jeunes talents. C'est le cas notamment d'un [producteur](#) québécois de fromages et de vins qui met en pratique l'économie circulaire en utilisant la quasi-totalité des matières résiduelles de

sa fabrication comme intrants pour la production de nouveaux produits (spiritueux et bière).

Quatrièmement, les PE doivent composer avec le défi des chaînes d'approvisionnement en évolution. Les deux dernières années ont démontré les perturbations auxquelles ces dernières sont exposées, et les répercussions considérables qu'elles occasionnent pour les PE. Selon l'Enquête sur la situation des entreprises de Statistique Canada ([troisième trimestre 2022](#)), les principaux projets des entreprises québécoises pour adapter leurs chaînes d'approvisionnement au cours de la prochaine année sont de s'associer à de nouveaux fournisseurs et de substituer les intrants par d'autres (36 % des répondants chacun), en plus de collaborer avec leurs fournisseurs pour accroître la rapidité (31 %). Fait intéressant, 19 % des entreprises québécoises prévoient changer pour des fournisseurs locaux, ce qui est supérieur au résultat canadien (15 %). Toutefois, on sait que la tendance au rapatriement de la production n'est pas aussi prononcée au Canada qu'elle l'est aux États-Unis. Une certaine relocalisation semble se produire dans une poignée de secteurs comme la fabrication de boissons, de machines et de fournitures et matériel médicaux (BDC). Toutefois, des forces contraires sont aussi en présence, alors que certains [fabricants](#) délocalisent une partie de leur production ailleurs sur le continent. L'avenir nous dira la tangente que prendra la relocalisation dans les prochaines années, mais tout indique que la pénurie de main-d'œuvre pourrait s'avérer un frein. Par ailleurs, il se peut que certaines entreprises échaudées par les ruptures de stock et les retards occasionnés par la pandémie choisissent d'entreposer davantage pour sécuriser l'approvisionnement. Chose certaine, les PE peuvent mettre en place diverses stratégies éprouvées pour bâtir de la résilience. Parmi celles déployées ces dernières années, on retrouve la diversification de la liste de fournisseurs, la recherche d'alternatives aux intrants habituels ou, encore, le rapprochement avec les fournisseurs et l'utilisation d'outils technologiques de partage d'information en temps réel.

David contre Goliath

Les PE connaissent des défis supplémentaires en raison de leur petite taille, mais peuvent aussi miser sur leurs forces et sur des facteurs de résilience pour y faire face, comme en fait état le tableau 2 à la page 7.

Contrairement aux grandes entreprises, les petites ne bénéficient pas d'économies d'échelle. Cela se répercute dans plusieurs sphères : pouvoir d'achat et capacité de négociation moindres, gains de coûts plus limités de fonctions partagées (ressources humaines, comptabilité, administration) et moins grande capacité de rivaliser avec les grandes organisations en matière d'avantages sociaux et de salaires pour attirer les talents. Pour contourner ces obstacles, les associations sectorielles permettent aux PE de fédérer les expertises, d'accéder à des ressources centralisées, de démocratiser les savoirs, en plus d'offrir des services d'appui au développement d'affaires, à la formation, au mentorat, au recrutement et au rayonnement de l'industrie. Les organismes de

TABEAU 2

CARACTÉRISTIQUE DES PE	FACTEURS DE RÉSILIENCE
Ne bénéficient pas d'économies d'échelle	<ul style="list-style-type: none"> Miser sur la culture d'entreprise et la flexibilité pour attirer et retenir les meilleurs talents Associations sectorielles Faire appel aux organismes de développement locaux et régionaux
Dirigeants et employés qui portent plusieurs chapeaux (<i>généralistes</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Mise en commun de ressources avec d'autres PE ou ME Solutions automatisées numériques Consulter à l'externe Formation des gestionnaires
Moins grande capacité financière / capacité d'emprunt	<ul style="list-style-type: none"> S'informer et utiliser des programmes et incitatifs adaptés (gouvernemental, paragouvernemental, institutions financières)

Source : Desjardins, Études économiques

développement régional viennent bonifier le tout de ressources gratuites ou à faibles coûts.

Ensuite, en l'absence de masse critique pour la création de départements spécialisés, les dirigeants (et dans une certaine mesure les employés) sont amenés à effectuer des tâches diverses – ils portent plusieurs chapeaux. Les PE qui investissent dans des solutions numériques et des technologies permettant l'automatisation de certaines tâches de gestion quotidienne peuvent faire des gains d'efficience. Comme les PE n'auront pas toutes les réponses et ressources à l'interne, elles gagnent aussi à se tourner vers l'externe : selon la [BDC \(2014\)](#), seulement 6 % des entreprises canadiennes ont un comité consultatif⁴, alors que 86 % des propriétaires d'entreprise qui font appel à un tel comité disent qu'il a un effet important sur le succès de leur entreprise.

Finalement, et on l'a vu plus tôt, les petites entreprises sont plus nombreuses à se dire limitées dans leur capacité de financement. Cela peut, hélas, restreindre voire contraindre certains projets porteurs à long terme, mais coûteux à court terme – on pense notamment à la transition verte ou à une refonte complète des processus de production. Il existe toutefois une panoplie de programmes et de produits adaptés, tant dans le secteur public que privé. Les PE ont tout intérêt à s'informer sur ceux-ci et à en tirer profit pour financer de tels projets porteurs.

Que nous réserve l'avenir?

Considérant ces défis, on peut se demander où se dirigeront les investissements des entreprises dans les prochaines années. On peut s'attendre à des investissements liés à l'automatisation et à la transition verte. Par ailleurs, des investissements accrus en produits de propriété intellectuelle pourraient signaler que les entreprises misent davantage sur l'innovation pour maintenir leur compétitivité.

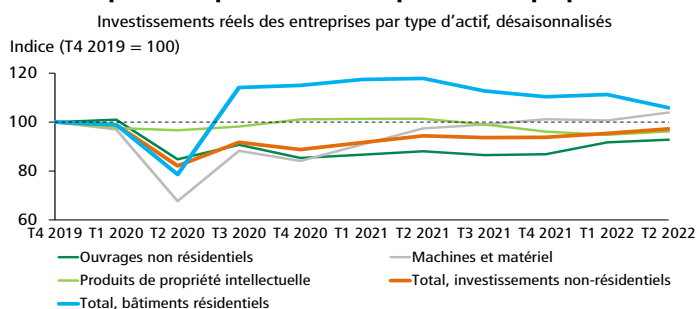
⁴ Un comité consultatif est une entité informelle composée de spécialistes externes que les propriétaires d'entreprise peuvent utiliser comme groupe de rétroaction ou pour pallier un manque d'expertise et de contacts. Contrairement au conseil d'administration formel, le comité consultatif n'a aucune responsabilité légale à l'égard de la gouvernance de l'entreprise (Source : BDC).

Selon l'analyse de [Deloitte \(2022\)](#), basée sur les données d'investissements non résidentiels des États-Unis, certaines tendances sont déjà bien visibles : moins de bâtiments et plus d'actifs incorporels, croissance importante de l'équipement lié au traitement de l'information au profit d'autres machines et matériel, rebond des investissements liés à la propriété intellectuelle. En matière de bâtiments, les résultats sont toutefois à nuancer : diminution des besoins pour les bureaux et les commerces de détail (et dans une moindre mesure de l'hébergement, en raison de la réduction des voyages d'affaires), contre une hausse dans l'entreposage. D'ailleurs, la gestion des chaînes d'approvisionnement pourrait accroître la construction de bâtiments pour l'entreposage afin de sécuriser la gestion des intrants.

Au Québec, on a observé un rebond des investissements réels en bâtiments résidentiels, qui s'est toutefois essoufflé, tandis que les investissements non résidentiels, de façon globale, n'ont pas encore rattrapé le niveau pré-pandémie. Dans cette dernière catégorie, seuls les investissements en machines et matériel ont dépassé ceux du quatrième trimestre de 2019 (+ 4 %) (graphique 9).

GRAPHIQUE 9

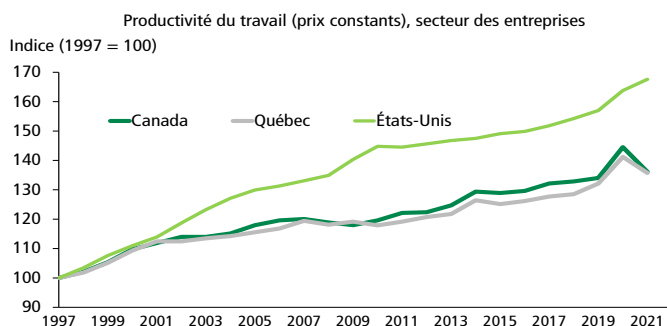
Québec : l'ensemble des investissements non résidentiels réels des entreprises n'a pas encore rattrapé le niveau pré-pandémie



Sources : Institut de la statistique du Québec et Desjardins, Études économiques

Reste à voir si les investissements seront suffisants pour soutenir une amélioration de la productivité du travail du secteur des entreprises, dont la croissance s'est essoufflée au cours de la dernière décennie (à l'exception du bond de 2020). La croissance annuelle moyenne entre 2014 et 2021 s'est chiffrée à 0,7 % au Canada et 1,0 % au Québec, contre 1,8 % aux États-Unis, maintenant un écart avec nos voisins du Sud (graphique 10 à la page 8).

GRAPHIQUE 10 L'écart de productivité entre le Canada et les États-Unis perdure



Sources : Statistique Canada, U.S. Bureau of Labor Statistics et Desjardins, Études économiques

Conclusion

Alors qu'une récession se dessine au Québec au premier semestre de 2023, la résilience des petites entreprises sera de nouveau mise à l'épreuve. Or, on sait que la majorité d'entre elles sauront tirer leur épingle du jeu, comme lors d'épisodes de perturbations passés.

Que ce soit en dirigeant leurs ventes [en ligne](#) durant la pandémie, ou en [rapatriant leur production](#) pour éviter les ruptures de stock et réduire leur empreinte écologique, pour ne citer que quelques exemples, bon nombre de petites entreprises ont une capacité démontrée à traverser les intempéries.

Celles qui ont déjà entrepris des actions pour relever leurs défis à long terme seront en position plus solide : main-d'œuvre qualifiée, virage énergétique et climatique, chaînes d'approvisionnement sécurisées, investissements en technologie pour assurer la compétitivité. À cela s'ajoutent d'autres caractéristiques plus intangibles : la capacité à anticiper (notamment les préférences des clients, les tendances du marché), le maintien d'une vision à long terme, l'agilité pour mettre rapidement en œuvre de nouvelles façons de faire, l'adaptabilité et une culture d'innovation constante.