

Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation

# **BILAN DES RÉSULTATS DE LA PREMIÈRE COHORTE STRATÉGIE PERFORME**

---

## NOTE AU LECTEUR

- 1) Sauf avis contraire dans le texte, toutes les sommes sont indiquées en dollars canadiens. Les symboles suivants sont utilisés : k\$ pour millier de dollars et M\$ pour million de dollars.
- 2) Selon l'indicateur considéré, le total des résultats peut comporter une erreur de  $\pm 1$  % pour les pourcentages ou de  $\pm 1$  pour les autres valeurs. Cette erreur s'explique par l'arrondissement des résultats présentés.
- 3) Dans le présent document, le terme « PME » désigne toute entreprise de 250 employés ou moins, peu importe son chiffre d'affaires ou la valeur de ses actifs.
- 4) Les pourcentages sont utilisés pour décrire les résultats sur des échantillons dont la taille varie de 20 à 30.

Le présent document a été réalisé conformément à la **Politique ministérielle d'évaluation de programme** et à la **Charte de l'évaluation de programmes** –  
[www.economie.gouv.qc.ca/evaluation](http://www.economie.gouv.qc.ca/evaluation).

## AUTEUR DU BILAN

**Jean-René Tagne Kuelah**  
Évaluateur de programmes  
Recherche et rédaction

Direction de la coordination, de l'évaluation et  
de la planification  
Ministère de l'Économie, de la Science et  
de l'Innovation (MESI)

Le présent document est disponible  
sur demande auprès de cette direction.

## POUR NOUS JOINDRE

Direction de la coordination, de l'évaluation et  
de la planification  
Ministère de l'Économie, de la Science et  
de l'Innovation

710, place D'Youville, 7<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 4Y4  
**Téléphone : 418 691-5698, poste 4208**

**Pour plus d'information :**  
[gar@economie.gouv.qc.ca](mailto:gar@economie.gouv.qc.ca)

Version définitive – juin 2016  
© Gouvernement du Québec

Le présent document est le fruit de la collaboration de plusieurs personnes sans lesquelles les travaux n'auraient pu être menés à leur terme. Aussi tenons-nous à remercier toutes les personnes associées de près ou de loin à la réalisation du bilan.

Plus particulièrement, nos remerciements sont adressés au personnel de la Direction du développement des entreprises et des directions régionales.

Nous tenons également à remercier les membres du comité de suivi constitué à l'occasion de ce mandat, dont la composition est présentée ci-dessous.

## LES MEMBRES DU COMITÉ DE SUIVI

- **Pierre Hébert**, directeur  
Direction du développement des entreprises (DDE)
- **France Garon**, coordonnatrice, DDE
- **Luc Plante**, coordonnateur, DDE
- **Nathalie Désourdy**, conseillère, DDE
- **Françoise Sonnet**, conseillère, DDE
- **Mona Moudallal**, conseillère, DDE
- **Monique Duhamel**, conseillère, DDE
- **Christophe Marchal**, évaluateur principal  
Direction de la coordination, de l'évaluation et de la planification (DCEP)
- **Jean-René Tagne Kuelah**, évaluateur de programmes, DCEP

### **François Maxime Langlois**

Directeur  
Direction de la coordination, de l'évaluation et  
de la planification

### **Christophe Marchal**

Évaluateur principal et chef d'équipe d'évaluation  
Direction de la coordination, de l'évaluation et  
de la planification

Le présent document vise à dresser le bilan des résultats de la première cohorte des entreprises de la stratégie **performe** sélectionnées en juin 2015. La méthodologie repose sur le modèle logique de la stratégie qui précise les objectifs et les résultats escomptés. Les sources d'information suivantes ont été utilisées : les données du système Clientis, les données de gestion de la Direction du développement des entreprises (DDE) et des directions régionales ainsi que les données d'un sondage mené auprès des 28 entreprises retenues (taux de sondage = 86 %). Les principaux constats sont donnés ci-dessous.

## **PERTINENCE DE PERFORME**

- 28 PME ont été sélectionnées, dont 39 % de petites entreprises et 61 % de moyennes entreprises\*.
- Parmi les 17 régions administratives du Québec, 8 sont concernées.
- Parmi les 28 projets, 64 % sont liés à l'exportation et à l'innovation, 32 % à l'exportation et 4 % à l'innovation.
- Plusieurs services offerts sont adaptés aux besoins de chaque entreprise.
- Aucune demande d'accès au financement par capital de risque n'a été enregistrée.
- 71 % des PME ont apprécié et jugé utiles les services offerts. La moitié des entreprises ont formulé des commentaires et des suggestions d'amélioration (p. 13).
- 58 % des entreprises affirment que **performe** a contribué à stimuler la réalisation de leur projet.
- 92 % des promoteurs de projet recommanderaient la stratégie **performe** à d'autres entrepreneurs.
- Dans l'ensemble, en moyenne, 82 % des PME sont satisfaites.

## **EFFETS (ENTREPRISES ET QUÉBEC)**

- Plus de la moitié des entreprises ont opéré des changements organisationnels.
- Peu de changements ont été faits dans la gestion de la main-d'œuvre ou des produits et services offerts.
- Aucun recours au capital de risque n'a été enregistré.
- Les gouvernements ont accordé 6,5 M\$ d'aide financière (prêts et subventions) à 16 entreprises, soit en moyenne 409 k\$ par entreprise.
- 25 % des entreprises ont conçu ou mis en marché des produits/procédés nouveaux ou améliorés.
- 38 % des entreprises ont acquis des équipements ou des technologies.
- 71 % des entreprises ont enregistré une hausse des ventes hors Québec.
- 71 % des entreprises ont enregistré une croissance de leur chiffre d'affaires.
- 71 % des entreprises ont enregistré une croissance de leur part de marché.
- Très peu d'entreprises ont constaté une baisse des coûts de production ou de services.
- 11,9 M\$ ont déjà été investis, sur 72,0 M\$ de coûts de projets estimés.
- Le taux d'avancement des projets est de plus de 25 % pour les deux tiers des entreprises.
- Au moins 48 emplois par 15 entreprises ont été créés et plus de 18 emplois par 6 entreprises été consolidés. Pour le gouvernement du Québec, cela représente un coût moyen de 43 k\$ par emploi créé ou maintenu.
- Plusieurs cas à succès ont été présentés par les directions régionales.



## **CONCLUSIONS**

Selon l'évaluation :

- **performe** contribue à accélérer la réalisation des projets des entreprises;
- les entreprises sélectionnées ont amélioré leur compétitivité à l'échelle provinciale ainsi que sur la scène internationale;
- la stratégie contribue à la croissance économique du Québec par la création d'emplois et de nouveaux investissements dans les entreprises.

\* Une petite entreprise compte au plus 50 employés et une moyenne entreprise compte au plus de 50 à 250 employés.

## CHAPITRE 1 – LE CONTEXTE DU MANDAT

1.1	L'origine du mandat .....	5
1.2	Les objectifs du mandat .....	5
1.3	Les clients et les parties prenantes.....	5
1.4	Le comité de suivi des résultats.....	5
1.5	Les objectifs et l'illustration de l'intervention .....	6
1.6	Les sources de données.....	7

## CHAPITRE 2 – LA DESCRIPTION DE LA STRATÉGIE PERFORME

2.1	La stratégie <b>performe</b> .....	8
2.2	La clientèle admissible.....	8
2.3	Les projets admissibles.....	8
2.4	Les services offerts dans le cadre de <b>performe</b> .....	9

## CHAPITRE 3 – LES RÉSULTATS DE LA PREMIÈRE COHORTE

3.1	L'efficacité de <b>performe</b> .....	11
3.2	Les effets de <b>performe</b> .....	13

## CHAPITRE 4 – LES CONCLUSIONS

4.1	Les principaux constats du bilan.....	19
	Annexe .....	20

### 1.1 L'ORIGINE DU MANDAT

Dans un souci d'amélioration continue de l'offre de services à sa clientèle et d'évaluation des bénéfices économiques de la stratégie **performe**, la Direction du développement des entreprises (DDE) a souhaité concevoir un portefeuille d'indicateurs de suivi et dresser un bilan des résultats des entreprises sélectionnées au sein de la première cohorte. La Direction de la coordination, de l'évaluation et de la planification (DCEP) a été mandatée pour réaliser ce tableau de bord.

### 1.2 LES OBJECTIFS DU MANDAT

Le mandat confié à la DCEP comprend deux objectifs :

- proposer un portefeuille d'indicateurs de suivi des résultats de **performe**;
- dresser un bilan des résultats des entreprises sélectionnées au sein de la première cohorte de **performe** à partir de ce portefeuille.

Le portefeuille d'indicateurs ou tableau de bord disponible depuis avril 2016 permettra de dresser le bilan des résultats des entreprises sélectionnées dans les cohortes subséquentes et, à terme, il alimentera les travaux relatifs aux évaluations ultérieures des résultats de la stratégie **performe**.

### 1.3 LES CLIENTS ET LES PARTIES PRENANTES

Les autorités et les gestionnaires responsables de la stratégie **performe** au ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (le Ministère) sont les principaux clients de la DCEP pour ce mandat. Les autorités désignent le sous-ministre en titre, le sous-ministre adjoint du Secteur des services aux entreprises et des affaires territoriales ainsi que le sous-ministre associé du Secteur des politiques économiques. Les gestionnaires sont les personnes responsables de la stratégie à la DDE et les directions régionales du Ministère.

Les parties prenantes associées à la réalisation du présent bilan sont les directions nommées précédemment ainsi que la DCEP du Ministère.

### 1.4 LE COMITÉ DE SUIVI DES RÉSULTATS

Les objectifs, le rôle et le fonctionnement du comité de suivi des résultats sont décrits ci-dessous.

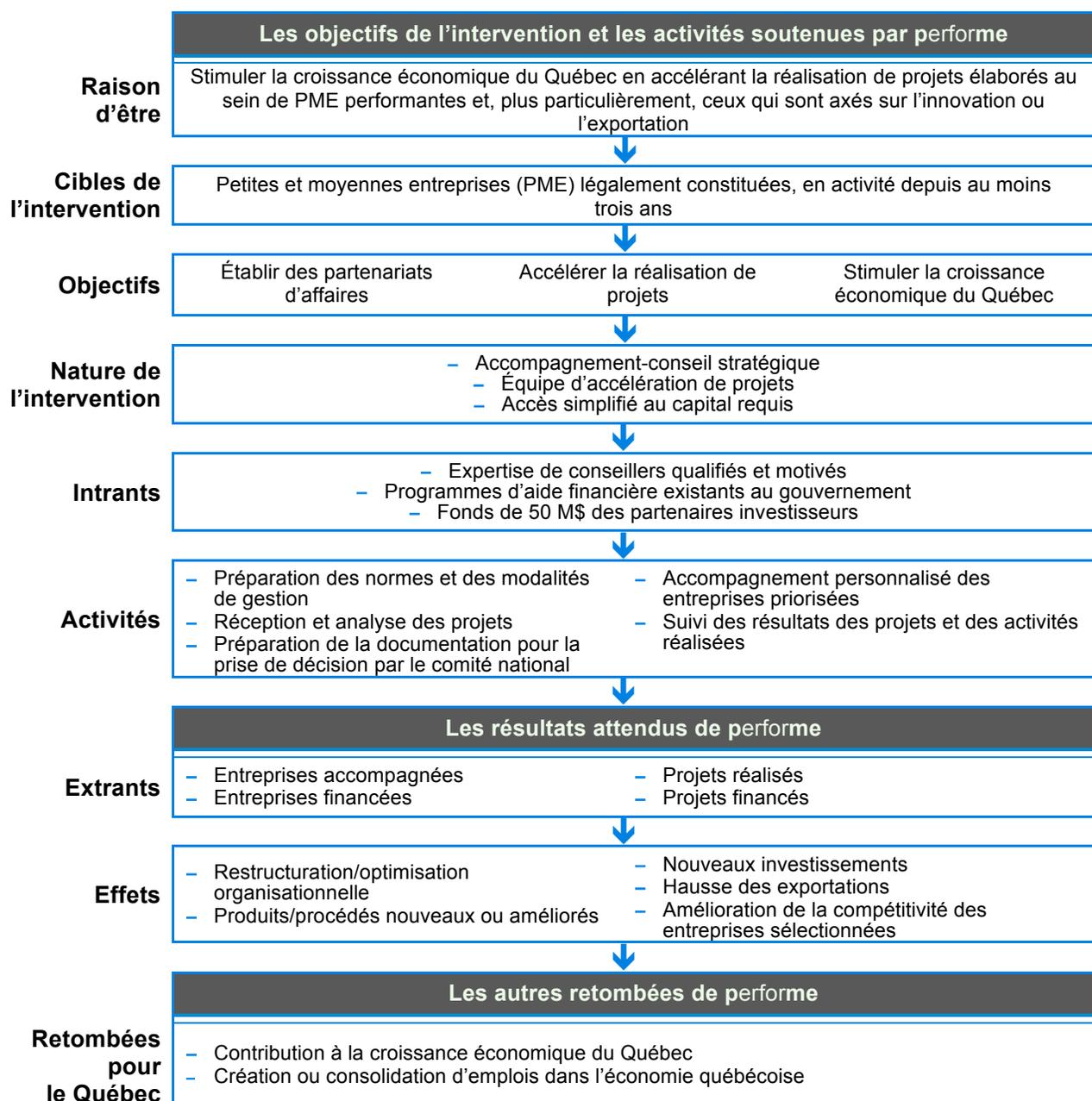
Objectifs de la constitution du comité	Obtenir une meilleure assurance que les constats du bilan des résultats des entreprises sélectionnées au sein de la première cohorte sont valides et fidèles à la réalité et que les appréciations qui en découlent sont objectives et qu'elles correspondent au portefeuille d'indicateurs déposé auprès des autorités concernées en avril 2016.
Choix des membres	La sélection des membres s'est effectuée en fonction de leurs connaissances et de leur expérience relatives à l'administration de <b>performe</b> .
Rôle du comité	Valider le portefeuille d'indicateurs et le bilan des résultats des entreprises de la première cohorte et conseiller l'évaluateur sur l'orientation des travaux et la stratégie générale du bilan, tout en apportant un éclairage sur des questions importantes qui peuvent se poser en cours de réalisation.
Participation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rencontre de démarrage au début du mandat.</li><li>• Consultation et discussions au cours des travaux, s'il y a lieu.</li><li>• Commentaires et validation du portefeuille d'indicateurs et du bilan des résultats.</li></ul>

### 1.5 LES OBJECTIFS ET LE MODÈLE DE L'INTERVENTION

Le Ministère a pour mission de soutenir le développement de l'économie du Québec, l'innovation et l'exportation en assurant notamment la coordination et la concertation des différents acteurs des domaines économique, scientifique, social et culturel, et ce, dans une perspective de création d'emplois, de prospérité économique et de développement durable.

Cette mission du Ministère s'incarne notamment dans le soutien aux PME, responsables pour une large part du développement économique québécois. La stratégie **performe** mise sur elles pour assurer la croissance de l'économie du Québec par la réalisation de leur projet.

Le modèle logique ci-dessous présente succinctement les objectifs de l'intervention, les activités ciblées ainsi que les attentes gouvernementales à l'égard des résultats et des retombées de la stratégie.



### 1.6 LES SOURCES DE DONNÉES

Conformément aux pratiques d'évaluation en vigueur au Ministère, plusieurs sources de données ont été utilisées, de façon à disposer d'information quantitative et qualitative. Cette approche offre l'avantage de vérifier l'exactitude des données par le croisement avec de multiples sources. Les travaux ont nécessité l'utilisation des sources de données suivantes :

#### Extraction des données du système Clientis

Plusieurs informations relatives à la stratégie **performe** sont inscrites dans le système Clientis par la DDE et les directions régionales. Cette banque de données contient par exemple les informations sur les entreprises sélectionnées (nom, région administrative, etc.) et sur les projets (nature, coût total, statut, etc.).

#### Consultations auprès des directions responsables

La DDE et les directions régionales ont été régulièrement consultées pour que le Ministère dispose de toute l'information pertinente ou complémentaire nécessaire à la réalisation du présent bilan. Ces consultations se sont effectuées essentiellement par courriel ou échange téléphonique.

#### Analyse documentaire

L'ensemble de la documentation utilisée par la DDE pour l'administration de la stratégie, comme le *Guide d'appel de candidatures*, a été examiné.

#### Sondage auprès des entreprises sélectionnées

Une firme spécialisée a été mandatée pour réaliser le sondage téléphonique, du 9 au 19 mai 2016, auprès des 28 entreprises sélectionnées (population admissible) au sein de la première cohorte. Il s'agit d'entreprises qui ont bénéficié du soutien du Ministère pour leur croissance et pour l'accélération de la réalisation de leur projet grâce à l'accompagnement-conseil stratégique d'un conseiller en développement économique du Ministère ou d'une équipe d'accélération de projets.

Le taux de réponse au sondage est de 85,7 %, avec une marge d'erreur de 7,7 % (tableau 1). Une seule entreprise a refusé de répondre. Aucun échantillonnage n'a été effectué, c'est-à-dire que chaque entreprise a reçu au moins un appel.

Tableau 1

#### Rendement du sondage téléphonique réalisé auprès de la première cohorte de **performe**

Clientèle	Population admissible	Population joignable (A)	Nombre de répondants (B)	Taux de réponse (B/A)	Marge d'erreur
Entreprises	28	28	24	85,7 %	7,7 %

\* La population joignable est égale à la population admissible, car aucun numéro non valide n'est enregistré.

Source : Sondage auprès de la clientèle, MESI, mai 2016.

### 2.1 LA STRATÉGIE PERFORME

Lancée en février 2015, la stratégie **performe** vise à accélérer la réalisation de projets élaborés au sein de PME et, plus particulièrement, ceux qui sont axés sur l'innovation ou l'exportation, ou les deux. L'État met prioritairement ses ressources à la disposition des projets sélectionnés.

Une fois que les entreprises ont répondu aux conditions d'admissibilité de la stratégie **performe**, elles peuvent soumettre leur projet au conseiller en développement économique du bureau régional du Ministère. Ces projets sont évalués et traités en priorité selon différents paramètres adoptés par le comité national.

Par ailleurs, la stratégie **performe** ne dispose pas de fonds propres pour financer les projets d'entreprises. Toutefois, elle s'appuie sur deux mécanismes de financement pour accompagner les entreprises dans la réalisation de leur projet :

- un fonds de 50 M\$, cofinancé par la Caisse de dépôt et placement, Capital régional et coopératif Desjardins, Fondation, le Fonds de solidarité FTQ et Investissement Québec, qui a pour but de faciliter l'accès des entreprises priorisées au capital requis pour le financement de leurs projets. Ainsi, les projets retenus qui ont des besoins en capitalisation sont présentés simultanément à l'ensemble des partenaires financiers, ce qui simplifie le processus de recherche de financement;
- les programmes d'aide financière en matière d'innovation ou d'exportation du Ministère et d'autres organismes, qui sont présentés aux entreprises ayant des projets admissibles.

### 2.2 LA CLIENTÈLE ADMISSIBLE

L'entreprise qui désire bénéficier des conseils et de l'accompagnement du Ministère par l'intermédiaire de la stratégie **performe** doit d'abord répondre aux exigences suivantes :

- être en activité depuis au moins trois ans;
- compter moins de 250 employés à temps plein au moment de présenter sa candidature;
- être une entreprise privée ou cotée en bourse, ou une coopérative;
- exploiter un établissement situé au Québec;
- réaliser un chiffre d'affaires annuel d'au moins 2,5 M\$ au moment de présenter sa candidature;
- respecter les lois québécoises applicables, notamment dans les domaines de la fiscalité, de l'environnement et des normes du travail.

L'entreprise doit également souscrire aux conditions générales de participation : l'entière collaboration pour une meilleure l'évaluation de son projet, le respect des lois et règlements applicables au Québec, etc.

### 2.3 LES PROJETS ADMISSIBLES

Le projet de l'entreprise doit viser à soutenir sa croissance et s'intégrer dans sa stratégie globale. Il doit répondre aux critères d'admissibilité suivants :

- concerner l'innovation ou l'exportation, ou les deux;
- s'inscrire dans l'une ou l'autre des quatre catégories suivantes :
  - ✓ un agrandissement ou une acquisition lié à l'innovation ou à l'exportation, ou les deux;
  - ✓ le développement d'un nouveau produit ou d'un nouveau procédé;
  - ✓ le développement d'un nouveau marché;
  - ✓ l'achat de nouveaux équipements ou de nouvelles technologies.
- totaliser un coût global d'une valeur minimale de 100 000 \$;

- être lié à la stratégie de l'entreprise et comprendre différentes activités cohérentes, qui touchent généralement plus d'une fonction de l'entreprise (finances, marketing, ventes, production, ingénierie, ressources humaines, systèmes d'information et R-D) et non un cumul de plusieurs projets sans lien commun direct.

Le comité national reçoit le sommaire de l'évaluation des entreprises et des projets, établi par les conseillers en développement économique du Ministère, et détermine l'ordre de priorité dans l'appui à leur réalisation. Ce comité, composé majoritairement de dirigeants d'entreprise reconnus pour leurs réalisations dans le monde des affaires, a les responsabilités suivantes :

- adopter le processus d'appel et de dépôt de candidatures;
- adopter les critères de qualification et d'évaluation des entreprises;
- adopter les critères d'admissibilité et d'évaluation des projets;
- établir un ordre de priorité entre les projets des entreprises;
- mettre en place un mécanisme de révision;
- adopter des indicateurs pour mesurer la performance de la stratégie;
- recommander des ajustements à la stratégie.

Les dépenses admissibles sont : les immobilisations (ex. : agrandissement, acquisition d'équipement, d'une entreprise, d'une nouvelle technologie, d'un nouveau procédé, de logiciels); les honoraires de consultation externe pour la réalisation du projet (ex. : frais de R-D, tests de laboratoire, aménagement d'usine, aide à la sélection et à l'implantation d'un progiciel de gestion intégré ERP, aide à l'élaboration d'une stratégie marketing, étude de faisabilité d'un projet d'investissement, planification stratégique); les frais de commercialisation (ex. : participation à des foires commerciales, mission de prospection, accueil d'acheteurs étrangers, certifications); les salaires internes et les coûts d'embauche nécessaires liés à la réalisation du projet.

### 2.4 LES SERVICES OFFERTS DANS LE CADRE DE PERFORME

Les services offerts aux entreprises dépendent, d'une part, de l'envergure des projets soumis et, d'autre part, des besoins particuliers des entreprises pour la réalisation des projets considérés. L'offre de services comprend les interventions suivantes :

- un conseiller en développement économique du Ministère attribué à l'entreprise, qui :
  - ✓ offre l'Accompagnement-conseil stratégique<sup>MC</sup>, un service comprenant une analyse des différentes fonctions de l'entreprise et un plan d'intervention personnalisé;
  - ✓ agit à titre de courtier en élaborant des recommandations et en agissant comme intermédiaire auprès de spécialistes gouvernementaux;
  - ✓ met le dirigeant d'entreprise en relation avec des consultants ou des mentors et suggère des formations adaptées;
  - ✓ propose, s'il y a lieu, des offres du privé pour la réalisation de projets (ex. : consultant spécialisé, acquisition d'information stratégique, formation pertinente).
- le déploiement d'une équipe d'accélération, composée notamment d'Investissement Québec, d'Export Québec, d'Emploi-Québec et d'autres ministères, qui :
  - ✓ réunit les interlocuteurs appropriés afin d'assurer une compréhension commune des objectifs et un appui optimal au projet;
  - ✓ intervient de manière proactive auprès des divers ministères et organismes pour réduire les délais d'intervention et éviter les démarches multiples;
  - ✓ accompagne les entreprises dans leur phase de financement par l'intermédiaire des programmes existants.

- un accès simplifié au capital requis par :
  - ✓ une entente de collaboration entre les partenaires de **performe**, soit :
    - la Caisse de dépôt et placement du Québec;
    - Capital régional et coopératif Desjardins;
    - Fondation, le Fonds de développement de la Confédération des syndicats nationaux (CSN) pour la coopération et l'emploi;
    - le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ);
    - Investissement Québec;
  - ✓ une participation aux activités de réseautage et aux ateliers de formation actuellement offerts aux clients du partenaire investisseur, ainsi qu'aux séances de formation sur les avantages et les inconvénients d'un investissement en capital-actions.

L'accompagnement de l'entreprise dans la réalisation de son projet ne peut excéder trois ans.

### 3.1 L'EFFICACITÉ DE PERFORME

#### 3.1.1 La demande pour la stratégie

Ce critère permet de constater que la stratégie et ses mécanismes d'intervention répondent à une demande du milieu, de valider la conformité de la clientèle à celle qui est ciblée par la stratégie et de déterminer les régions d'appartenance des entreprises sélectionnées.

#### INDICATEUR 1 : Nombre d'entreprises priorisées et leurs caractéristiques

Au total, 28 petites et moyennes entreprises ont été retenues au sein de la première cohorte de la stratégie **performe** dévoilée au début de juin 2015 par le Ministère.

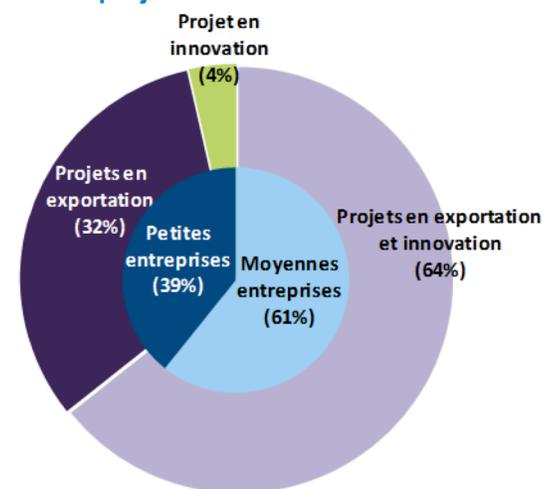
Cette clientèle de 28 entreprises est composée à 61 % d'entreprises de taille moyenne (17), dont le nombre d'employés varie entre 50 et 250, et à 39 % de petites entreprises de moins de 50 employés. Ces PME travaillent essentiellement dans le secteur de la fabrication (78 %), dont l'activité principale est la transformation de matières ou de substances en nouveaux produits par des procédés chimiques, mécaniques ou physiques. On dénombre aussi quelques entreprises des secteurs des services professionnels, scientifiques et techniques (11 %), du transport et de l'entreposage (7 %) ou du commerce de gros (4 %).

Environ 64 % des 28 projets priorisés sont axés à la fois sur l'exportation et sur l'innovation (18), alors que 32 % portent exclusivement sur l'exportation (9) et un seul uniquement sur l'innovation (graphique 1).

La liste des 28 entreprises dont les projets ont été sélectionnés au sein de la première cohorte se trouve en annexe.

Graphique 1

Répartition des entreprises selon la taille et des projets selon leur nature



n = 28 entreprises et 28 projets

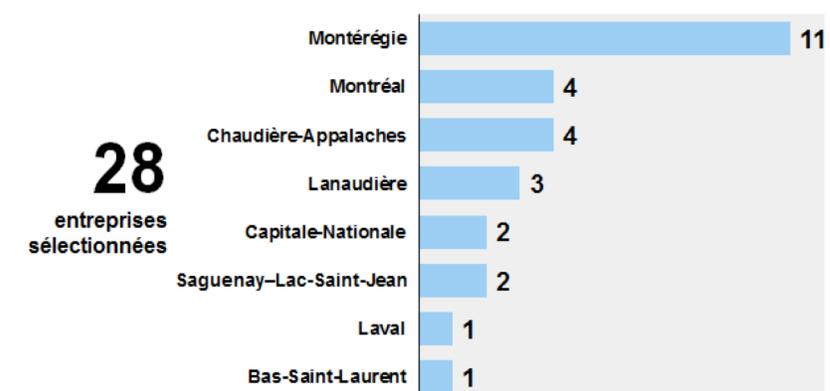
Source : Clientis, MESI, avril 2016.

#### INDICATEUR 2 : Couverture régionale des entreprises priorisées

Le graphique 2 présente la répartition des entreprises sélectionnées par régions administratives. Les 28 entreprises de la première cohorte sont situées dans 8 des 17 régions administratives du Québec, ce qui correspond à un taux de couverture de l'ordre de la moitié. La région de la Montérégie regroupe la majorité des entreprises sélectionnées (plus du tiers). Elle est suivie par les régions de Chaudière-Appalaches et de Montréal, qui en comptent 4 chacune.

Graphique 2

Répartition du nombre d'entreprises sélectionnées par régions administratives



Source : Clientis, MESI, avril 2016.

### 3.1.2 Les activités soutenues et la satisfaction de la clientèle

Ce critère concerne les conseils et l'accompagnement offerts par le Ministère à sa clientèle. Il permet d'évaluer la perception des entreprises à l'égard de l'utilité de **performe** pour l'accélération de la réalisation de leur projet. Il permet également de mesurer le degré de satisfaction des PME clientes.

**INDICATEUR 3** : Types de services de conseils et d'accompagnement offerts aux entreprises

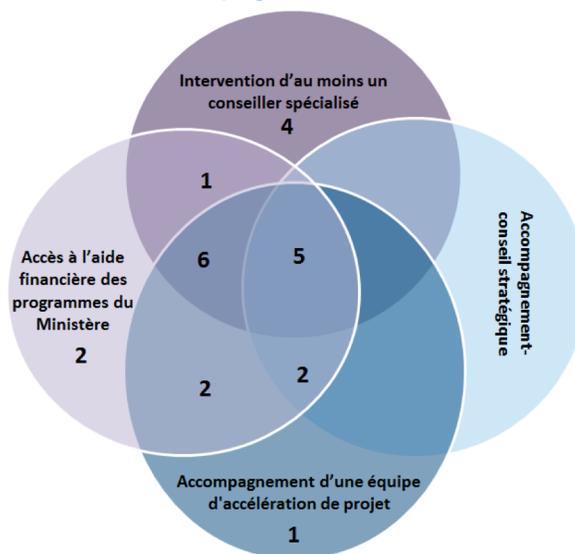
Plusieurs services flexibles et adaptés aux attentes et besoins de chaque PME sont offerts pour permettre l'accélération de la réalisation du projet. Le graphique 3 montre que 5 des 28 entreprises retenues ont bénéficié des 4 types de services et d'accompagnement fournis par le Ministère.

De manière détaillée, près des deux tiers (18) de ces entreprises ont principalement bénéficié du service d'accès à l'aide financière des programmes existants au Ministère. Ensuite, et dans des proportions semblables, ce sont les services d'intervention d'au moins un conseiller spécialisé d'Export Québec, d'un conseiller attiré de la DDE (16) ainsi que les services d'accompagnement d'une équipe d'accélération de projet qui ont été choisis par les PME (16). Enfin, moins d'une dizaine d'entreprises (7) ont sollicité un service d'accompagnement-conseil stratégique.

Par contre, aucun accès simplifié au capital requis pour le financement et la réalisation de leurs projets n'a été demandé par les entreprises sélectionnées. Rappelons que la stratégie **performe** s'appuie sur un fonds de 50 M\$, auquel ont contribué en parts égales cinq partenaires investisseurs.

**Graphique 3**

Répartition du nombre d'entreprises selon les conseils et l'accompagnement offerts



Source : Directions régionales, MESI, mai 2016.

**INDICATEUR 4** : Utilité et valeur ajoutée de **performe** selon la clientèle

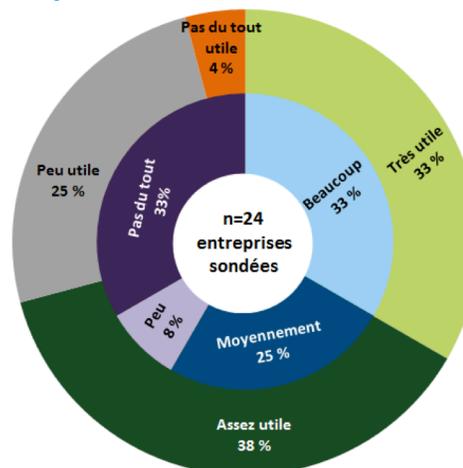
Plus des deux tiers des entreprises sondées (17) mentionnent que les services offerts par **performe** sont « très utiles » ou « assez utiles » à l'accélération de la réalisation de leur projet.

Précisément, plus de la moitié des entreprises sondées affirment que l'accompagnement et les conseils offerts ont contribué, beaucoup ou moyennement, à stimuler la réalisation de leur projet. Plus particulièrement, dans les entreprises qui perçoivent la stratégie **performe** comme utile, cette contribution est considérée comme significative par trois entreprises sur quatre.

Enfin, un tiers des entreprises sondées (16) affirment qu'elles apprécient les services et les conseils offerts par le Ministère en ce qui a trait à l'accélération de la réalisation de leur projet. Et presque tous les promoteurs de projet (92 %) recommanderaient la démarche à d'autres entrepreneurs.

**Graphique 4**

Répartition des entreprises selon l'utilité et la valeur ajoutée des services reçus



Source : Sondage, MESI, mai 2016.

Par ailleurs, 13 entreprises sondées ont formulé des commentaires ou des suggestions d'amélioration au sujet de la stratégie. Les commentaires de quatre entreprises portent sur l'absence d'actions concrètes et de moyens financiers pour véritablement les accompagner dans la réalisation de leur projet. Cinq autres entreprises formulent des suggestions d'amélioration comme la mise en place d'un conseiller attitré, une plus grande proximité avec les intervenants du Ministère et la création d'un mécanisme de suivi. Certaines mentionnent aussi que la participation à **performe** devrait entrer en ligne de compte dans l'admissibilité à certains programmes du Ministère.

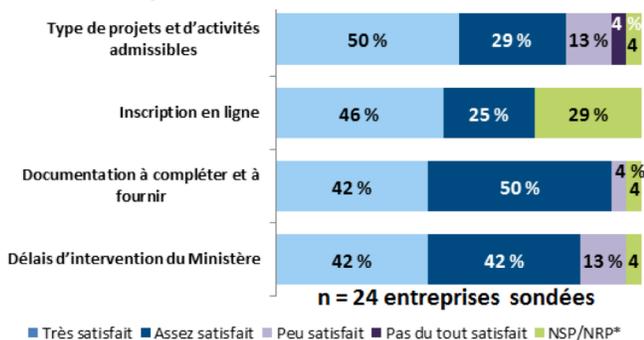
### INDICATEUR 5 : Satisfaction de la clientèle

Dans l'ensemble, en moyenne, 82 % des entreprises sondées (20) se sont dites « très satisfaites » ou « assez satisfaites » des conseils et de l'accompagnement offerts par le Ministère ainsi que du traitement et du suivi des dossiers.

Comme le montre le graphique 5, les meilleurs taux de satisfaction des PME sélectionnées concernent la documentation à remplir et à fournir (90 %) ainsi que les délais d'intervention du Ministère (84 %).

### Graphique 5

#### Répartition des entreprises selon la satisfaction pour les services reçus



\* NSP/NRP : ne sait pas ou ne veut pas répondre.

Source : Sondage, MESI, mai 2016.

## 3.2 LES EFFETS DE PERFORME

### 3.2.1 Les effets des changements organisationnels et le financement des PME

Ce critère permet d'évaluer les changements organisationnels dans les entreprises à la suite de l'intervention du Ministère. Il permet également de dresser un bilan des financements reçus par l'entreprise.

### INDICATEUR 6 : Instauration de bonnes pratiques de gestion

La stratégie **performe** est un outil qui s'adapte aux besoins de chaque PME sélectionnée pour maximiser sa capacité d'innover et d'exporter. Cela suppose la mise en œuvre et l'application cohérente de bonnes pratiques de gestion dans l'entreprise.

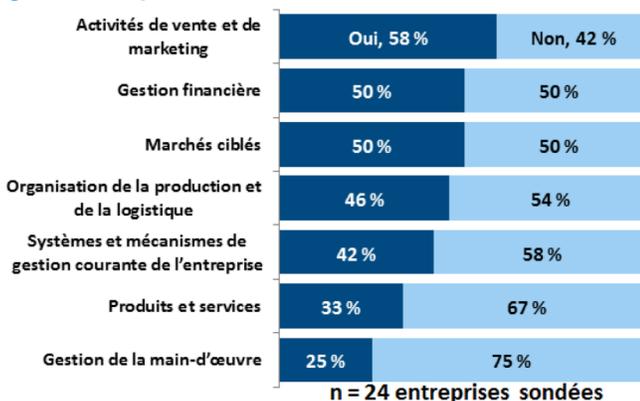
À ce chapitre, un peu plus de la moitié (14) des entreprises sondées ont opéré des changements dans leurs activités de vente et de marketing. Dans une proportion similaire (12), ces entreprises ont effectué des changements dans la gestion financière et dans le choix des marchés.

Par contre, très peu d'entreprises ont modifié leur gestion de la main-d'œuvre (6) ou les produits et services offerts (8).

Ces informations sont fournies dans le graphique 6 ci-contre.

### Graphique 6

#### Répartition des entreprises selon les bonnes pratiques de gestion implantées



Source : Sondage, MESI, mai 2016.

### INDICATEUR 7 : Montant du capital alloué par les partenaires investisseurs

Comme mentionné précédemment (indicateur 3), aucune entreprise sélectionnée n'a eu recours au capital de risque de 50 M\$ des partenaires investisseurs pour le financement de leur projet à la suite de l'accompagnement offert par le Ministère. Notons que 2 projets d'entreprises prioritaires par le comité national avaient obtenu la mention « Référence aux partenaires investisseurs » et les 26 autres, la mention « Accompagnement modulé ».

### INDICATEUR 8 : Montant de l'aide financière du gouvernement

L'un des mécanismes utilisés par **performe** pour favoriser l'accélération des projets des entreprises québécoises consiste à maximiser l'utilisation des ressources et des programmes en place dans les ministères et autres organismes. Rappelons que l'accès à l'aide financière des programmes existants au Ministère est le service d'accompagnement le plus souvent choisi par les entreprises (18/28).

Ainsi, 16 entreprises ont bénéficié d'une aide financière (prêts et subventions) des gouvernements provincial et fédéral pour un montant total de 6,5 M\$. Près de la moitié (44 %) de ce financement provient du gouvernement du Québec. Une partie de l'aide financière prend la forme de crédit d'impôt de 220 k\$. Ce financement correspond en moyenne à 409 k\$ par entreprise.

**Tableau 2**

#### Aide financière du gouvernement du Québec

Source de l'aide financière	Total
— Provinciale	2 864 259 \$
— Fédérale	3 467 500 \$
— Crédit d'impôt	220 000 \$
<b>Total</b>	<b>6 551 759 \$</b>

Source : Directions régionales, MESI, mai 2016.

### 3.2.2 Les effets sur la compétitivité des entreprises clientes

Ce critère répertorie les entreprises qui ont mis sur le marché des produits ou des procédés nouveaux ou améliorés, qui ont fait des acquisitions d'équipements ou de technologies ou qui ont agrandi des locaux. Il donne également de l'information sur les ventes hors Québec ainsi que sur la progression des ventes dans les entreprises.

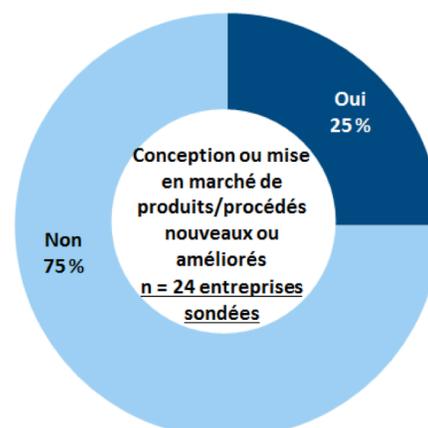
### INDICATEUR 9 : Produits/procédés nouveaux ou améliorés

Comme le montre le graphique 7, une entreprise sondée sur quatre (6/24) déclare avoir conçu ou mis en marché des produits ou des procédés nouveaux ou améliorés.

Notons que l'amélioration de la compétitivité des entreprises, et donc de leur part de marché, passe par l'innovation.

**Graphique 7**

#### Répartition des entreprises en fonction de l'introduction de produits/procédés nouveaux ou améliorés



Source : Sondage, MESI, mai 2016.

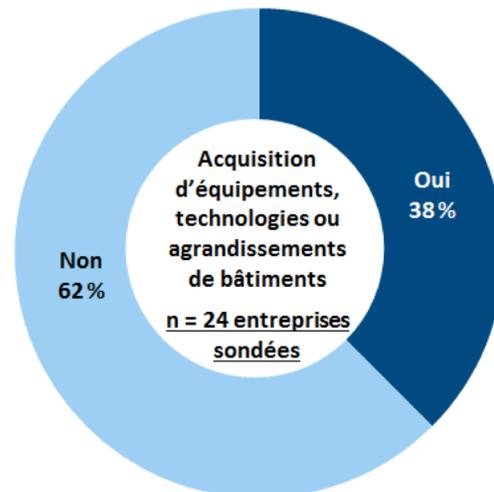
**INDICATEUR 10** : Acquisitions d'équipements ou de technologies ou agrandissement des locaux

La stratégie **performe** priorise les projets structurants des PME qui visent à soutenir leur croissance et qui s'intègre dans leur stratégie globale. D'ailleurs, deux conditions d'admissibilité d'un projet à la stratégie **performe** portent sur une acquisition ou un agrandissement lié à l'innovation ou à l'exportation et sur l'achat de nouveaux équipements ou de nouvelles technologies.

À ce chapitre, un peu plus du tiers (9) des entreprises sondées déclarent avoir acquis des équipements ou des technologies ou avoir agrandi leurs locaux (graphique 8).

**Graphique 8**

Répartition des entreprises en fonction des acquisitions d'équipements ou de technologies



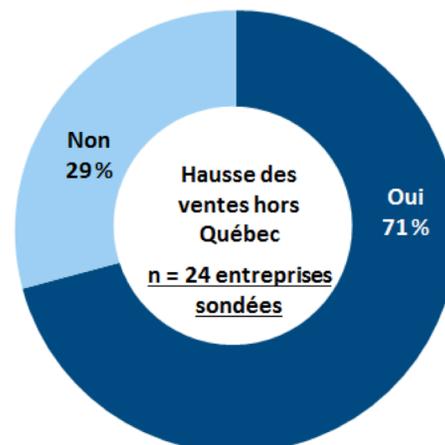
**INDICATEUR 11** : Ventes hors du Québec

La stratégie **performe** s'adresse particulièrement aux entreprises dont la réalisation du projet permettra d'améliorer leur compétitivité au Québec et sur la scène internationale.

Les données du sondage indiquent que 71 % des entreprises sélectionnées au sein de la première cohorte affirment avoir amélioré leur compétitivité à l'international. En effet, jusqu'à 17 entreprises sondées sur 24 déclarent avoir augmenté leurs ventes en dehors du Québec.

**Graphique 9**

Répartition des entreprises selon la progression des exportations



Source : Sondage, MESI, mai 2016.

### INDICATEUR 12 : Progression du chiffre d'affaires

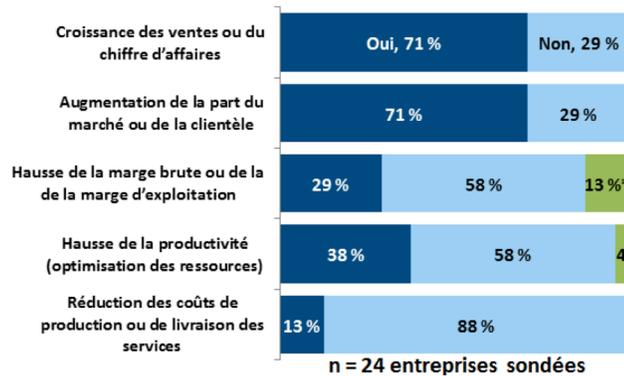
Dans un contexte de compétitivité, la capacité concurrentielle des entreprises stimulées par les conseils et l'accompagnement du Ministère offerts par l'intermédiaire de la stratégie **performe** peut se mesurer grâce au chiffre d'affaires, à la part de la clientèle, aux coûts de production, à la marge d'exploitation, etc.

Comme le montre le graphique 10, 71 % des entreprises sondées (17/24) ont enregistré une croissance de leur chiffre d'affaires et une augmentation de leur part de marché.

Toutefois, peu d'entreprises ont constaté une baisse des coûts de production ou de livraison de services (3), ou une hausse de la marge brute, ou de la marge d'exploitation (7).

### Graphique 10

#### Répartition des entreprises en fonction des éléments de compétitivité



\* Ne sait pas ou ne veut pas répondre.

Source : Sondage, MESI, mai 2016.

### 3.2.3 Les retombées économiques de l'intervention pour le Québec

Ce critère fournit de l'information sur les nouveaux investissements des entreprises sélectionnées dans l'économie du Québec. Il inventorie aussi les emplois créés ou consolidés dans ces entreprises et fournit également des exemples de projets dont la réalisation a été un succès.

### INDICATEUR 13 : Investissements dans l'économie

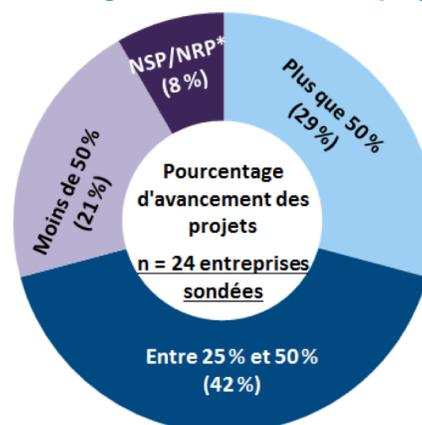
La stratégie **performe** soutient les PME qui ont des projets structurants dont la réalisation représente un véritable levier pour l'économie du Québec.

Au lancement de la stratégie en juin 2015, 22 des 28 entreprises choisies ont envisagé un investissement total d'environ 72,0 M\$ dans l'économie du Québec, soit le coût estimé de leurs projets. D'après les données du sondage, 13 entreprises estiment avoir déjà investi **11,9 M\$** en recherche et développement, en dépenses, en équipement, en infrastructures, en dépenses liées à l'exportation, etc.

Suivant le pourcentage d'avancement des projets (graphique 11), ce niveau d'investissement réel dans l'économie québécoise se répartit comme suit : 4,3 M\$ pour des projets réalisés à moins de 25 % (5 entreprises), 2,5 M\$ pour des projets dont la réalisation se situe entre 25 % et 50 % (10) et 5,1 M\$ pour des projets réalisés à plus de 50 % (7).

### Graphique 11

#### Répartition des entreprises selon le pourcentage d'avancement des projets



\* NSP/NRP : ne sait pas ou ne veut pas répondre.

Source : Sondage, MESI, mai 2016.

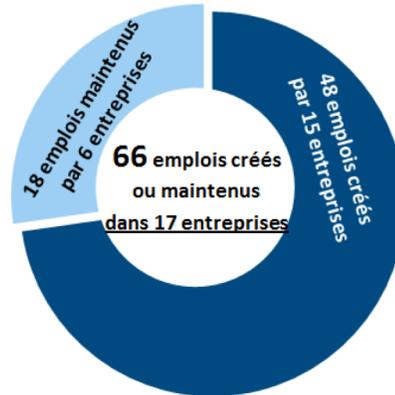
### INDICATEUR 14 : Création ou maintien d'emplois dans les entreprises

Les bénéfices socioéconomiques de la stratégie se mesurent également par les emplois créés ou maintenus dans les entreprises sélectionnées. Sur la base des déclarations des 24 entreprises sondées (graphique 12), l'accompagnement offert par **performe** pour l'accélération de la réalisation de leur projet s'est traduit par la création d'au moins 48 emplois et la consolidation de plus de 18 autres. Au total, plus de 66 emplois ont donc été créés ou maintenus dans 17 entreprises différentes.

Par ailleurs, du point de vue du gouvernement du Québec, le coût par emploi créé ou maintenu s'établit à 43 k\$, soit le rapport entre les 2,9 M\$ d'aide financière du Québec et les 66 emplois créés ou maintenus.

### Graphique 12

#### Nombre d'emplois créés ou maintenus dans les entreprises



n = 24 entreprises

Source : Sondage, MESI, mai 2016.

### INDICATEUR 15 : Des cas à succès

⇒ Source : DDE et Directions régionales.

Aux fins d'illustration des retombées économiques des services et de l'accompagnement offerts par la stratégie **performe**, les directions régionales ont fourni quelques cas à succès de la contribution de la stratégie dans l'accélération de la réalisation des projets des entreprises ainsi que dans l'amélioration de leur capacité d'innovation ou d'exportation.

- Le premier cas est celui d'une moyenne entreprise québécoise du secteur manufacturier. Sa participation à **performe** s'est traduite par la conception d'une nouvelle gamme de produits qu'elle désire commercialiser partout en Amérique du Nord. En parallèle, l'entreprise travaille énormément sur sa productivité pour contrer la concurrence des marchés émergents (principalement la Chine). Cela implique des investissements majeurs en immobilisations et en machinerie. Par l'intermédiaire de **performe**, l'entreprise désire obtenir du soutien et du financement pour la commercialisation de sa nouvelle gamme de produits et pour son projet d'investissement en immobilisations.

En date du 16 mai 2016, les services et l'accompagnement offerts par le Ministère se présentent comme suit :

- ✓ organisation de trois rencontres avec l'équipe d'accélération;
- ✓ financement de 24 k\$ pour ses activités à l'exportation dans le cadre du programme Exportation;
- ✓ financement de 37 k\$ du mandat d'un spécialiste en productivité grâce au programme PME en action;
- ✓ rencontre avec un conseiller spécialisé en transport terrestre de la Direction des transports et de la logistique et avec le Pôle d'excellence québécois en transport terrestre qui est un guichet unique représentant l'ensemble des intérêts de l'industrie du transport;
- ✓ rencontre avec le directeur du créneau d'excellence ACCORD Alliance Métal Québec.

L'entreprise, dont le projet est toujours en cours, a aussi bénéficié du soutien de plusieurs partenaires de **performe** :

- ✓ Banque de développement du Canada (BDC) : prêt de 1,5 M\$;
  - ✓ Développement économique Canada (DEC) : prêt sans intérêt avec congé de remboursement de 1,3 M\$;
  - ✓ Investissement Québec (IQ) : prêt de 500 k\$;
  - ✓ Conseil national de recherches du Canada (CNRC) : contribution non remboursable de 200 k\$.
- Le deuxième cas concerne également une moyenne entreprise du Québec du secteur manufacturier. Sa participation à la stratégie **performe** s'est traduite par l'accélération du développement d'un nouveau produit pour combler une demande dans le marché médical local. L'entreprise bénéficie aussi d'un accompagnement pour son projet d'investissement (déménagement, améliorations locatives et embauches en production) et de commercialisation à l'international (Asie, Europe et États-Unis).

L'accompagnement du Ministère dans ce projet se résume comme suit :

- ✓ plusieurs rencontres avec les partenaires de **performe** (IQ, BDC, DEC, etc.) pour comprendre les besoins de l'entreprise;
- ✓ IQ, la BDC et Desjardins ont évalué les possibilités de financement du nouveau bâtiment;
- ✓ deux financements, respectivement de 900 k\$ d'IQ pour son projet de déménagement et de 50 k\$ de la direction régionale du Ministère pour l'accélération de la commercialisation de son nouveau produit;
- ✓ une aide financière d'Emploi-Québec grâce à son programme de Projet économique d'envergure pour la formation des employés actuels et des nouveaux employés de l'entreprise;
- ✓ un accompagnement modulé selon l'état d'avancement du projet.

Les retombées économiques pour l'entreprise et pour le Québec sont les suivantes :

- ✓ l'entreprise mettra bientôt sur le marché médical un produit qui assurera sa croissance à long terme;
- ✓ elle embauchera à terme 47 nouveaux employés;
- ✓ elle pourra bénéficier de locaux plus grands et d'équipements à la fine pointe de la technologie pour fabriquer ses produits tant dans le domaine médical que dans les autres secteurs qu'elle couvre;
- ✓ à terme, elle s'assurera un positionnement concurrentiel dans son secteur.

### 4.1 LES PRINCIPAUX CONSTATS DU BILAN

#### Principaux résultats de la première cohorte de performe

De juin 2015 à mai 2016



#### L'efficacité de performe

##### Critère 1 : La demande pour la stratégie

- 28 PME ont été sélectionnées, dont 39 % de petites entreprises et 61 % de moyennes entreprises.
- Les 28 PME de la première cohorte sont situées dans 8 des 17 régions administratives du Québec.
- Parmi les 28 projets, 64 % sont liés à l'exportation et à l'innovation, 32 % à l'exportation et 4 % à l'innovation.

##### Critère 2 : Les activités soutenues et la satisfaction de la clientèle

- Plusieurs services offerts adaptés aux besoins de chaque entreprise, mais aucune demande d'accès au financement par capital de risque.
- Les services offerts ont été appréciés et jugés utiles par 71 % de la clientèle sondée. Parmi les PME, 58 % affirment que ces services ont contribué à stimuler la réalisation de leur projet. Plusieurs entreprises ont fait des commentaires et des suggestions d'amélioration de la démarche.
- Presque tous les promoteurs de projet (92 %) recommanderaient la stratégie **performe** à d'autres entrepreneurs.
- Dans l'ensemble, en moyenne, 82 % des entreprises sondées sont satisfaites.



#### Les effets de performe

##### Critère 3 : Les effets des changements organisationnels et le financement des PME

- Plus de la moitié des entreprises ont opéré des changements dans les activités de vente et de marketing et une sur quatre a modifié la gestion de la main-d'œuvre ou des produits et services offerts.
- Aucun recours au capital de risque n'a été enregistré.
- Les gouvernements provincial et fédéral ont accordé 6,5 M\$ d'aide financière (prêts et subventions) à 16 entreprises, soit en moyenne 409 k\$ par entreprise.

##### Critère 4 : Les effets sur la compétitivité des entreprises clientes

- Une entreprise sur quatre a conçu ou mis en marché des produits ou des procédés nouveaux ou améliorés.
- Plus du tiers des entreprises ont acquis des équipements ou des technologies, ou ont fait un agrandissement de leurs locaux.
- 71 % des entreprises ont enregistré une hausse des ventes hors Québec.
- 71 % des entreprises ont enregistré une croissance de leur chiffre d'affaires et de leur part de marché, alors que très peu d'entreprises (3) ont constaté une baisse des coûts de production ou de livraison de services.

##### Critère 5 : Les retombées économiques de l'intervention pour le Québec

- 11,9 M\$ ont déjà été investis, sur 72,0 M\$ de coûts de projets estimés. Le taux d'avancement des projets est de plus de 25 % pour les deux tiers des entreprises.
- Au moins 48 emplois par 15 entreprises ont été créés et plus de 18 emplois par 6 entreprises ont été consolidés. Pour le gouvernement du Québec, cela représente un coût moyen de 43 k\$ par emploi créé ou maintenu.
- Plusieurs cas à succès ont été présentés par les directions régionales.

## Première cohorte de performe

N°	Entreprise	NEQ	Nom du projet	Nature
1	Eddyfi NDT	1166233818	Eddyfi NDT	Innovation et exportation
2	Éclairage Cyclone	1166434226	Drlan/2015-2016/ig/éclairage Cyclone	Exportation
3	FDC Composites	1165526584	FDC Composites	Innovation et exportation
4	Filtrartech	1163848964	Filtrartech	Innovation et exportation
5	Flextherm	1145571320	Flextherm	Innovation
6	Groupe Azur	1160993698	Groupe Azur	Innovation et exportation
7	Groupe Meloche	1146306254	Intervention ponctuelle – Groupe Meloche	Innovation et exportation
8	Hygie Canada	1164149024	Hygie Canada	Exportation
9	Identification Multi Solutions	1164540990	Identification Multi Solutions	Exportation
10	Industries Mailhot	1142612820	Drlan/2015-2016/vf/Industries Mailhot/performe	Innovation et exportation
11	JMJ Aéronautique	1161200556	JMJ Aéronautique	Innovation et exportation
12	Komutel	1160219458	DRCA – Komutel	Innovation et exportation
13	Les Cartons Northrich	1160227733	Cartons Northrich	Innovation et exportation
14	Les Collections Shan	1143392638	Les Collections Shan	Exportation
15	Emballages Netpak	1161286126	Emballages Netpak	Innovation et exportation
16	Les Fibres Forestières	1160304631	Fibres Forestières	Innovation et exportation
17	Maximétal	1165903171	DRCA – Maximétal	Innovation et exportation
18	Miralis	1170669841	Miralis	Exportation
19	Nutrifrance Itée	1143681402	Nutrifrance	Innovation et exportation
20	Opsens	1163542989	Opsens	Innovation et exportation
21	Optima Aero	1167164822	Optima Aero	Innovation et exportation
22	Plastique Micron	1149780596	DRCA – Plastique Micron	Innovation et exportation
23	Plastiques Moore	1141259292	DRCA – Plastiques Moore	Exportation
24	SGM Automation	1164069297	SGM Automation	Innovation et exportation
25	STAS	1160374832	STAS	Exportation
26	Termaco Itée	1171347975	Termaco	Innovation et exportation
27	Triotech Amusement	1164116601	Drlan/2015/nb/Triotech	Exportation
28	Trisotech services-conseils en informatique	1167982553	Trisotech	Exportation



[economie.gouv.qc.ca](http://economie.gouv.qc.ca)

