APPROVISIONNEMENT FÉDÉRAL AU CANADA : UN MOYEN D'ACTION POUR SOUTENIR L'INNOVATION ET LA CROISSANCE DES PME

PAR DIANE LIAO, BARBARA ORSER & ALLAN RIDING
COLLABORATEURS QUANG DUONG & JÉRÔME CATIMEL

TELFER
VOTRE LIEN AVEC CE QUI COMPTE

EN COLLABORATION AVEC | Canada

TELFER

VOTRE LIEN AVEC CE QUI COMPTE

Approvisionnement fédéral au Canada : un moyen d'action pour soutenir l'innovation et la croissance des PME

À propos de l'École de gestion Telfer

La mission de l'École de gestion Telfer consiste à lancer et à accélérer des carrières en gestion, ainsi qu'à exercer une influence sur le rendement organisationnel durable grâce au leadership de nos diplômés et à l'influence de nos chercheurs. S'appuyant sur les bases que constitue notre emplacement unique au sein de la capitale d'un pays membre du G8, notre patrimoine bilingue et notre large diversité multiculturelle, l'École de gestion Telfer tire parti de relations étroites avec les organisations et les collectivités pour mieux comprendre les défis auxquels elles font face et la valeur que nous pouvons leur apporter.

À propos de Services publics et Approvisionnement Canada

Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) joue un rôle important dans les activités quotidiennes du gouvernement du Canada car il est un fournisseur principal de services pour les ministères et organismes fédéraux. Il les aide à réaliser les objectifs visés par leurs mandats en tant qu'acheteur central, spécialiste des questions linguistiques, gestionnaire de biens immobiliers, trésorier, comptable, conseiller en matière d'intégrité et administrateur de la paye et des pensions. La vision du Ministère consiste à exceller dans les opérations gouvernementales, et son résultat stratégique et sa mission consistent à offrir des programmes et des services centraux de première qualité qui assurent une saine intendance au profit de la population canadienne et qui sont adaptés aux besoins en matière de programmes des institutions fédérales.

Remerciements

Les auteurs de ce rapport sont Diane Liao (M.Sc., Telfer), Barbara Orser, Ph. D. et Allan Riding, Ph. D. (professeurs Deloitte en gestion des entreprises de croissance, École de gestion Telfer). L'étude a été réalisée en collaboration avec Quang Duong, Ph. D, directeur, et Jérôme Catimel, gestionnaire de la Direction des services en analytique d'affaires, Secteur de la gestion des activités d'approvisionnement, Programme des approvisionnements, Services publics et Approvisionnement Canada.

Édition : Writing Matters • Conception et mise en page : Janine Denis

© 2017 École de gestion Telfer
ISSN 0701-3086 • ISBN 978-0-88927-496-9

Approvisionnement fédéral au Canada :
un moyen d'action pour soutenir l'innovation et la croissance des PME
telfer.uOttawa.ca/approvisionnementPME

École de gestion Telfer
Université d'Ottawa
55, avenue Laurier Est
Ottawa (Ontario)
Canada
K1N 6N5
telfer.uOttawa.ca/fr

Approvisionnement fédéral au Canada : un moyen d'action pour soutenir l'innovation et la croissance des PME

RÉSUMÉ

Ce rapport dresse le portrait des petites et moyennes entreprises (PME) en tant que fournisseurs du gouvernement du Canada. Il s'agit d'un domaine de recherche important, car la croissance des PME représente une part disproportionnelle dans la création d'emplois, l'innovation et la prospérité économique qui va de pair. Étant donné que les achats constituent une part importante des dépenses publiques, l'approvisionnement stratégique a le potentiel de stimuler davantage le développement économique et l'innovation.

Les constatations sont fondées sur des tableaux de données publics tirés de l'*Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises* de 2014 (voir l'encadré 2) et d'un examen de la documentation associée.

Le gouvernement du Canada est le plus important acquéreur de biens et de services au Canada. L'acquisition de biens et de services à tous les ordres de gouvernement (administrations fédérale, provinciales et municipales) représente 32,8 % de l'ensemble des dépenses publiques et 13,3 % du produit intérieur brut du Canada (OCDE, 2015a). De 2012 à 2014, 9,8 % des PME canadiennes étaient des fournisseurs de contrats du gouvernement du Canada. Pendant les exercices financiers de 2013 à 2014, 2014 à 2015 et de 2015 à 2016, les PME ont généré annuellement plus de 5,5 milliards de dollars (soit environ 35,0 %) de la valeur totale des contrats d'approvisionnement attribués par Services publics et Approvisionnement Canada au Canada (SPAC, 2017). Pour ce qui est des contrats de moins de 1 million de dollars, la part de valeur des PME a augmenté à environ 80,0 % (SPAC, 2017).

Par rapport aux PME qui n'ont pas conclu de marché avec le gouvernement fédéral (dites « entreprises non sous-traitantes »), les PME fournisseurs étaient :

- plus matures et plus grandes (par leur nombre total d'employés);
- surtout regroupées dans les industries fondées sur la technologie et le savoir;
- plus susceptibles d'appartenir à des hommes qu'à des femmes.

Les PME fournisseurs étaient également axées sur la croissance. Les intentions de croissance ont été reconnues dans les stratégies de développement des marchés, l'exportation et les taux d'innovation. Par comparaison avec toutes les PME, les PME fournisseurs étaient :

- plus susceptibles de prévoir une croissance pendant les trois prochaines années (81,8 % des PME fournisseurs par rapport à 77,2 % de toutes les PME);
- plus de deux fois plus susceptibles d'exporter (24,8 % des PME fournisseurs par rapport à 11,8 % de toutes les PME);
- plus susceptibles de se lancer dans des échanges commerciaux interprovinciaux (52,3 % des PME fournisseurs par rapport à 21,0 % de toutes les PME);
- plus susceptibles de prévoir les futures exportations (25,1 % des PME fournisseurs par rapport à 11,3 % de toutes les PME) et les futures ventes dans d'autres provinces (70,4 % des PME fournisseurs par rapport à 17,5 % de toutes les PME);
- plus susceptibles d'innover (56,1 % des PME fournisseurs par rapport à 41,6 % de toutes les PME) dans toutes les formes d'innovation (produit, marketing, organisation et processus).

Parmi les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques

(OCDE), les principaux obstacles des PME pour la passation de marchés publics sont : la méconnaissance des procédures et des possibilités de passation de marchés avec le gouvernement, ainsi que les coûts relativement élevés pour soumissionner aux appels d'offres pour les contrats gouvernementaux. Le Canada ne fait pas exception à la règle.

La majorité des PME canadiennes (81,5 %) ne considèrent pas le gouvernement fédéral comme un client potentiel. Les obstacles à la passation de marchés avec le gouvernement fédéral étaient semblables pour les PME non sous-traitantes et les PME fournisseurs. Du côté des PME non sous-traitantes, les raisons les plus souvent citées pour expliquer l'absence de marché avec le gouvernement fédéral étaient : la méconnaissance des possibilités de passation de marchés (10,5 % des répondants), le processus de demande trop compliqué ou long (7,4 % des répondants) et la présentation d'une soumission qui n'a pas été retenue (2,0 % des répondants).

Du côté des PME fournisseurs, les obstacles cités le plus souvent étaient : la complexité du processus de passation de marchés (43,2 %), les difficultés à trouver les possibilités de passation de marchés (25,9 %) et les coûts élevés pour soumissionner (26,5 %). Les obstacles secondaires comprenaient : les longs délais de paiement (21,7 %), la difficulté à satisfaire aux exigences des contrats (19,6 %) et la difficulté à fournir tous les services requis (14,0 %).

Ces constatations descriptives laissent croire qu'il existe un besoin de renseigner davantage les PME canadiennes au sujet des types de biens et de services achetés par le gouvernement fédéral, et que des stratégies devraient être mises en place pour diminuer les frais associés à la présentation d'une soumission pour les contrats fédéraux.

Pour orienter la politique et le programme d'approvisionnement, ce rapport propose un cadre de recherche visant à résoudre plusieurs des problèmes cernés (voir l'annexe A). Les analyses proposées sont conçues pour contrôler la confusion importante concernant les attributs des PME et les caractéristiques des propriétaires afin :

- de déterminer les facteurs liés à la tendance des PME à être des fournisseurs du gouvernement fédéral;
- d'examiner à quel point les entreprises qui sont des PME fournisseurs du gouvernement fédéral (par rapport à l'ensemble des PME) augmentent leur rendement du point de vue des ventes, de la croissance de l'emploi, de l'innovation, de l'exportation, etc.;
- d'évaluer si l'identité de genre demeure un élément déterminant important pour devenir une PME fournisseur du gouvernement fédéral et, le cas échéant, à quel point.

Pour orienter davantage les études ultérieures, une bibliographie annotée des études connexes est fournie. Elle est triée par thème et présentée dans l'annexe B. Une description des programmes d'approvisionnement et des organisations citées dans le rapport figure dans l'annexe C.

Approvisionnement fédéral au Canada : un moyen d'action pour soutenir l'innovation et la croissance des PME

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION **2**

PORTRAIT DES PME FOURNISSEURS **4**

Taille et âge de l'entreprise 4
Répartition des PME fournisseurs par secteur 4
Intentions de croissance et prévisions de vente des PME fournisseurs et de toutes les PME 5
Obstacles à la croissance des entreprises 5

LES PME FOURNISSEURS ET L'INNOVATION **7**

Prévisions de croissance des PME fournisseurs et des PME novatrices 8

LES PME FOURNISSEURS ET L'EXPORTATION **9**

LES PME FOURNISSEURS ET LES PROPRIÉTAIRES D'ENTREPRISE SELON LE GENRE **11**

Obstacles à la passation de marchés : PME appartenant à des femmes 13

VENTE AU GOUVERNEMENT **14**

Obstacles à la vente au gouvernement fédéral : PME fournisseurs 15
Obstacles à la vente au gouvernement fédéral : PME non sous-traitantes 18

STRATÉGIES DE RÉPONSE **19**

Politique d'approvisionnement axée sur l'innovation 19
Diversité des fournisseurs 20
Incidence des politiques et programmes propres aux PME 21

OBSERVATIONS FINALES **25**

RÉFÉRENCES **27**

ANNEXE A : MÉTHODOLOGIES EMPIRIQUES PROPOSÉES **35**

Questions pour la recherche 35
Besoins en matière de données 35
Méthodologie et cadre analytique 35
Participation des PME à l'approvisionnement public 36
Approvisionnement et rendement des PME 37

ANNEXE B : BIBLIOGRAPHIE ANNOTÉE **41**

ANNEXE C : PROGRAMMES D'APPROVISIONNEMENT ET ASSOCIATIONS **50**

ENCADRÉ 1 : Termes et définitions

Entreprises avec employés : désigne les PME comptant au moins un employé.

Propriétaires d'entreprise selon le genre : ce rapport définit trois catégories : les entreprises appartenant à des hommes, les entreprises appartenant à des femmes et les entreprises détenues à parts égales par des hommes et des femmes.

PME non sous-traitantes : désigne les PME qui n'ont pas conclu de marché avec le gouvernement fédéral entre 2012 et 2014.

Approvisionnement : comprend la préparation de cahiers des charges, l'analyse de la valeur, l'étude de marché sur les fournisseurs, la négociation, les activités d'achat, l'administration des contrats, le contrôle des stocks, le trafic, la réception et le stock (Cavinato, 2010).

Marchés publics : désigne « l'acquisition par les gouvernements et les entreprises publiques de biens, de services et d'ouvrages » (OCDE, 2015a : 136). La passation de marchés a lieu à tous les ordres de gouvernement (administrations fédérale, provinciales et municipales). Ce rapport porte sur l'approvisionnement par le gouvernement fédéral.

Achats : désigne l'acquisition de matériel, de services et d'équipement nécessaires (Cavinato, 2010).

Petites et moyennes entreprises (PME) : définies comme des entreprises comptant moins de 99 et de 499 employés, respectivement. Collectivement, les PME représentaient 99,7 % de toutes les entreprises canadiennes en 2014 et étaient à l'origine de 90,3 % de l'emploi dans le secteur privé. Les petites entreprises qui comptent moins de 50 employés contribuent à 30,0 % du PIB canadien (ISDE, 2016).

PME novatrices : définies comme les PME qui ont déclaré au moins l'une des quatre formes d'innovation suivantes : innovation des produits, des processus, du marketing ou organisationnelle.*

PME fournisseurs : définies comme les PME qui entretiennent des relations contractuelles avec le gouvernement fédéral et qui fournissent des biens ou des services. Les PME fournisseurs désignent les entreprises qui ont signé des contrats avec SPAC (anciennement, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada).

Approvisionnement stratégique : désigne les politiques guidées par la demande qui sont mises en place par le gouvernement pour stimuler et soutenir l'innovation par l'entremise de marchés avec des PME.

Diversité des fournisseurs : désigne les « initiatives visant à augmenter le nombre d'entreprises diversifiées (p. ex. détenues par une minorité ou des femmes) qui fournissent des biens et services aux organisations des secteurs privé et public, que ce soit directement ou dans le but de mettre l'accent sur les plus petites entreprises en général » [Traduction libre] (Chartered Institute of Procurement and Supply, 2013 : 1).

*À la suite des contraintes imposées par les données de l'enquête, veuillez noter que les PME novatrices, les PME exportatrices et les PME appartenant à des femmes qui sont déclarées dans ce rapport n'excluent pas les PME fournisseurs. Gardez cette information à l'esprit lorsque vous les comparez avec les PME fournisseurs.

Approvisionnement fédéral au Canada : un moyen d'action pour soutenir l'innovation et la croissance des PME

INTRODUCTION

Le soutien de la croissance des PME est une priorité de la plupart des gouvernements. Il s'agit d'un axe central de la politique publique pour plusieurs raisons. Premièrement, la croissance des jeunes PME génère la prospérité économique par la création d'emplois de façon disproportionnelle [1]. Entre 2005 et 2015, plus de 95,0 % de la croissance de l'emploi nette – plus de 1 million de nouveaux emplois nets – étaient attribuables aux PME (ISDE, 2016). Deuxièmement, beaucoup de PME sont innovatrices. Entre 2011 et 2014, les petites entreprises étaient à l'origine d'environ 27,0 % des dépenses totales en recherche et développement (R. et D.), et les moyennes entreprises représentaient 18,0 % des dépenses du secteur privé en matière de R. et D. (ISDE, 2016 : 16).

Pour soutenir les PME, des politiques de marchés publics sont basées sur l'hypothèse sous-jacente selon laquelle la croissance des entreprises est entravée par les obstacles de l'âge et les économies d'échelle défavorables. Le rendement économique lié à la croissance des PME rattraperait les fonds publics dépensés pour compenser les pertes de rentabilité associées à la passation de marchés avec des PME (Storey, 1998). Le comité consultatif Glover (2008) par exemple a notamment rapporté que le faible pourcentage de dépenses liées aux marchés avec des PME faisait une différence significative dans le rendement des PME, entraînant création d'emplois, innovation et commerce extérieur. Les politiques d'approvisionnement devraient également améliorer le rendement de la chaîne d'approvisionnement en élargissant la base de fournisseurs et en développant l'accès à divers marchés (Canadian Aboriginal and Minority Supplier Council, 2006; Centre canadien pour la diversité et l'inclusion, 2016).

Du point de vue des PME fournisseurs, le statut de sous-traitant fédéral peut permettre d'améliorer la crédibilité et de stimuler la croissance par la probabilité de paiement et la croissance du revenu (SPAC, 2013). Ce point de vue était explicite dans le budget fédéral de 2017, grâce à l'introduction d'un financement ciblé aux premières étapes de R. et D., de prototypes qui en sont aux dernières étapes, ainsi que de biens et de services d'innovateurs et entrepreneurs canadiens (Morneau, 2017).

Étant donné que les marchés publics constituent une part importante des dépenses publiques, l'approvisionnement stratégique est de plus en plus considéré comme un moyen de faciliter la liaison entre la croissance des PME et l'innovation [2]. Comme le déclarent Aschhoff et Sofka, (2009 : 1235) :

> *« … les marchés publics sont particulièrement rentables pour les plus petites entreprises dans… les services de distribution ou technologiques. » [Traduction libre]*

En particulier, les marchés publics de produits innovants (MPPI) deviennent un élément central des politiques. Cette constatation reflète une tendance à considérer la politique d'innovation basée sur la demande comme un moyen d'utiliser le financement public pour atteindre des objectifs socio-économiques (Edquist, Vonortas, Zabala-Iturriagagoitia et Edler, 2015). On rapporte que la politique d'approvisionnement des PME axée sur l'innovation aide à stimuler la collaboration entre les fournisseurs et les concurrents pour permettre aux PME de remporter des marchés publics (Reijonen, Saastamoinen et Tammi, 2016).

[1] Haltiwanger, Jarmin et Miranda (2013) ont montré que la croissance des jeunes entreprises jouait un rôle disproportionnel dans la croissance de l'emploi attribuée aux PME en général.

[2] Au Canada, les marchés publics représentent 32,8 % de l'ensemble des dépenses publiques et 13,3 % du produit intérieur brut (OCDE, 2015a).

Par conséquent, il est important de comprendre les liens existants entre la politique d'approvisionnement fédérale (y compris la participation des PME aux marchés publics), le rendement des entreprises (qui entraîne création d'emplois, innovation et commerce extérieur) et la croissance économique. Des recherches sont nécessaires pour déterminer à quel point les marchés publics influencent la décision des fournisseurs d'investir dans l'innovation et les effets d'entraînement sur le rendement des entreprises. De plus, il est important de cerner les obstacles qui peuvent empêcher les marchés publics de s'avérer un moteur d'innovation efficace.

Ce rapport présente un aperçu de ces liens. Plus précisément, il compare le profil des PME fournisseurs à celui de toutes les PME. Pour ce faire, il intègre des éléments issus de la documentation didactique et professionnelle et donne un aperçu de l'expérience des propriétaires d'entreprise en matière de passation de marchés avec le gouvernement fédéral.

Il inclut également une vaste bibliographie annotée des références utilisées. Elle peut être consultée au besoin. Les données de comparaison proviennent de tableaux récapitulatifs publiés qui sont associés à l'*Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises* de 2014 (ISDE, 2015). Un aperçu de l'étude est présenté dans l'encadré 2.

Les constatations laissent croire que les PME fournisseurs étaient plus susceptibles de se développer, d'innover et d'exporter comparativement à l'ensemble des PME. L'enquête indique cependant qu'il reste des ambigüités non résolues en ce qui concerne le profil des PME fournisseurs ainsi que des PME non sous-traitantes. Par conséquent, le rapport met en avant un cadre et une méthode de recherche pour aborder les questions en suspens.

ENCADRÉ 2 : *Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises* (ISDE, 2015)*

L'*Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises* (EFCPME) de 2014 fournit des données à l'échelle nationale par l'entreprise pour mieux comprendre les expériences des propriétaires de PME au Canada en ce qui concerne l'approvisionnement du gouvernement fédéral.

Ce rapport s'inspire de tableaux récapitulatifs de l'EFCPME de 2014 qui a été menée conjointement par Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) et Statistique Canada. Ces tableaux reflètent les réponses de 10 397 propriétaires de PME qui comptaient entre 1 et 499 employés et qui ont généré un revenu annuel brut de 30 000 $ ou plus en 2014.

Outre le vaste échantillon, le sondage de 2014 avait été repensé pour aborder les intérêts dans des sous-populations spécifiques d'entreprises, y compris les PME qui avaient signé des contrats avec SPAC. La base de sondage comprenait 673 PME connues pour avoir été des fournisseurs du gouvernement fédéral (PME fournisseurs). Parmi celles-ci, 419 avaient répondu à l'enquête, soit un taux de réponse de 68,5 %. Pour obtenir de plus amples renseignements sur cette enquête, veuillez consulter la page dédiée sur le site Web de l'ISDE (https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/fra/02997.html).

Les constatations essentielles du rapport reposent sur une analyse descriptive univariée. Bien que ces analyses semblent suggérer la possibilité de liens de causalité entre les marchés publics, l'innovation, le commerce international et – par extension – la croissance des PME, les constatations doivent être interprétées avec prudence.

*Aux fins de l'enquête, les sociétés de financement et de crédit-bail, les filiales, les organismes sans but lucratif, les bureaux gouvernementaux, les écoles, les hôpitaux et les autres organismes du secteur public ne sont pas inclus à l'échantillon.

PORTRAIT DES PME FOURNISSEURS

Taille et âge de l'entreprise

Selon EFCPME de 2014, 9,8 % des PME canadiennes faisaient affaire avec le gouvernement fédéral. Les figures 1 et 2 montrent que les PME fournisseurs canadiennes étaient, en moyenne, des entreprises plus grandes et plus anciennes. Seul 1,7 % des PME fournisseurs étaient de nouvelles entreprises (en activité depuis deux ans ou moins) par rapport à 7,6 % de toutes les PME. De même, 62,6 % de toutes les PME étaient en activité depuis plus de 10 ans par comparaison avec 83,7 % des PME fournisseurs. Ces constatations sont cohérentes avec celles faites dans d'autres pays membres de l'OCDE où la probabilité que des PME passent des marchés avec le gouvernement augmente avec l'âge et la taille de l'entreprise (Appelt et Galindo-Rueda, 2016).

Figure 1 : Répartition des PME fournisseurs (en tant que part de toutes les PME, 2014)

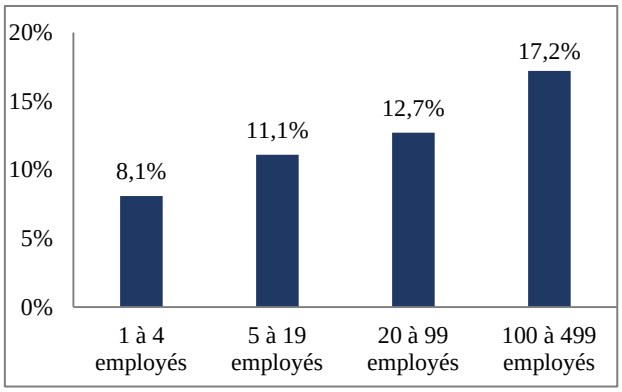
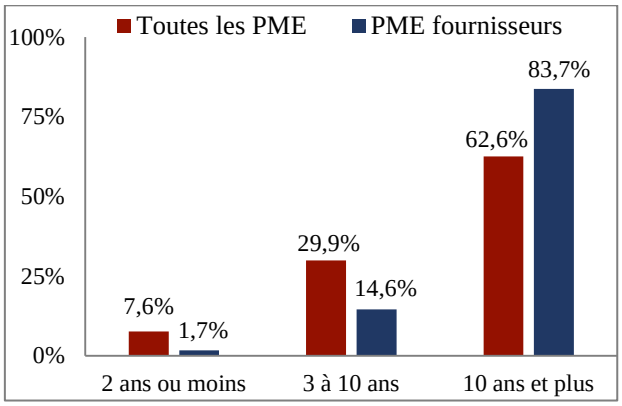


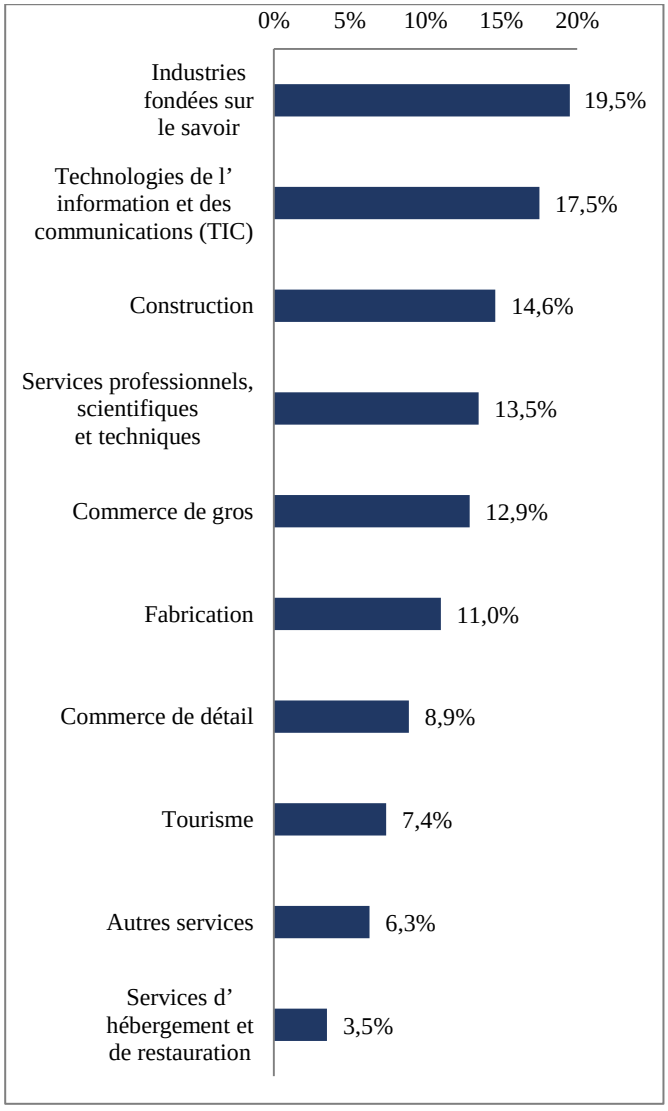
Figure 2 : Répartition des PME fournisseurs et de toutes les PME par âge de l'entreprise, 2014



Répartition des PME fournisseurs par secteur

La figure 3 présente la répartition des PME fournisseurs en tant que part de toutes les PME dans chaque secteur. Les PME fournisseurs se concentraient dans les secteurs suivants : Industries fondées sur le savoir, Industries fondées sur la technologie et Construction. Les différences dans la répartition des PME fournisseurs selon le secteur peuvent indiquer une demande accrue du gouvernement fédéral pour des types spécifiques de biens et de services.

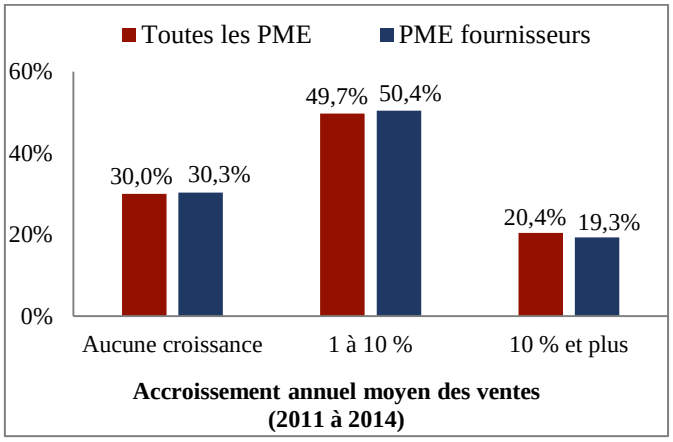
Figure 3 : Répartition des PME fournisseurs par secteur (en tant que part de toutes les PME, 2014)



Intentions de croissance et prévisions de vente des PME fournisseurs et de toutes les PME

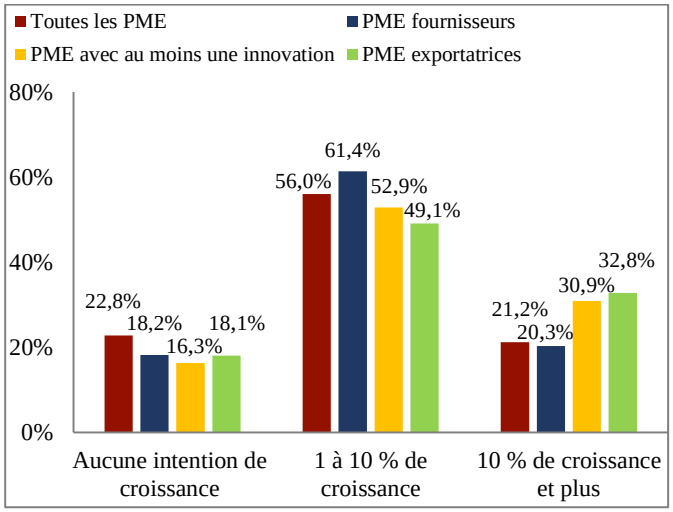
De 2011 à 2014, les taux annuels réels d'accroissement des ventes ne différaient pas entre les PME fournisseurs et toutes les PME (voir la figure 4). Environ 30,0 % de toutes les PME ne déclaraient aucun accroissement des ventes entre 2011 et 2014, à l'instar de 30,3 % des PME fournisseurs. Près de la moitié de toutes les PME et des PME fournisseurs rapportaient entre 1,0 et 10,0 % d'accroissement des ventes sur les trois années précédant l'enquête.

Figure 4 : Répartition des PME fournisseurs et de toutes les PME par accroissement des ventes (2011 à 2013), 2014



Lorsque l'on a demandé aux propriétaires d'entreprises d'énoncer leurs intentions de croissance, près de 82 % des PME fournisseurs indiquaient vouloir élargir la taille ou la portée de leur entreprise au cours des trois prochaines années, par rapport à 77,2 % de toutes les PME (voir la figure 5).

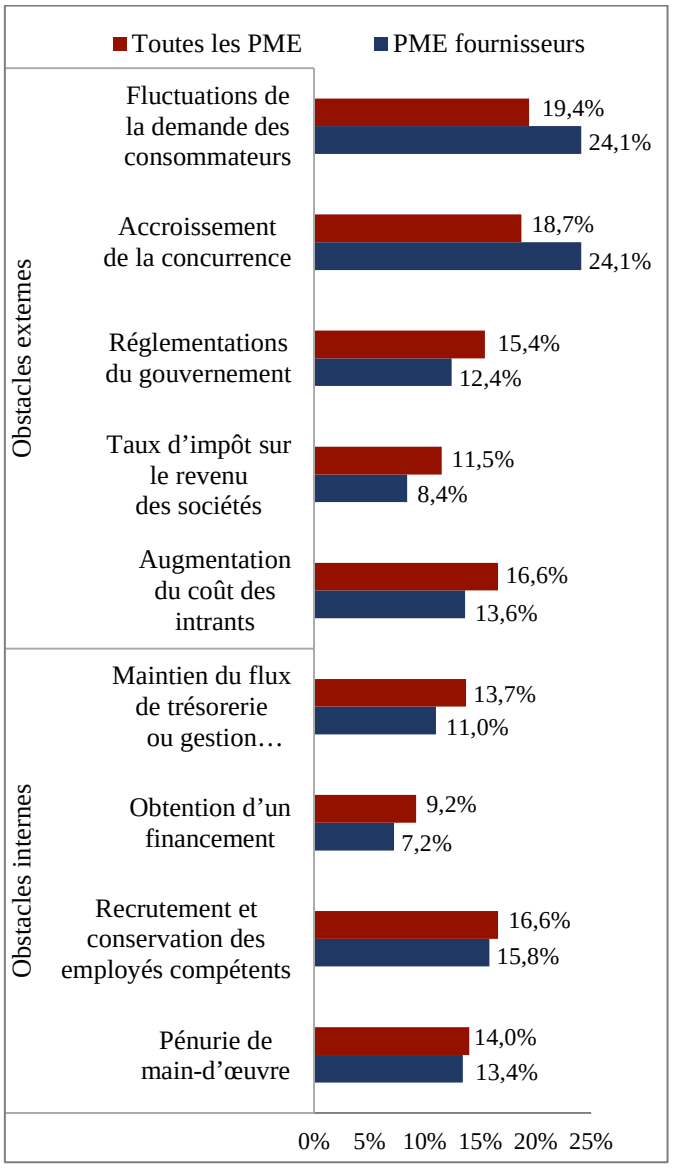
Figure 5 : Comparaison des intentions de croissance : Toutes les PME, PME fournisseurs, PME novatrices et PME exportatrices, 2014



Obstacles à la croissance des entreprises

Par comparaison avec toutes les PME, les PME fournisseurs étaient plus susceptibles d'être préoccupées par les obstacles externes non contrôlables reliés aux fluctuations de la demande et de l'intensification de la concurrence, alors qu'elles étaient relativement moins susceptibles de percevoir les obstacles liés au capital humain et financier (pénurie de main-d'œuvre/d'employés compétents, coûts, flux de trésorerie, dette, impôt sur le revenu des sociétés, financement, etc.). La figure 6 compare les fréquences relatives auxquelles les deux catégories d'entreprises (toutes les PME et PME fournisseurs) citaient divers obstacles à la croissance.

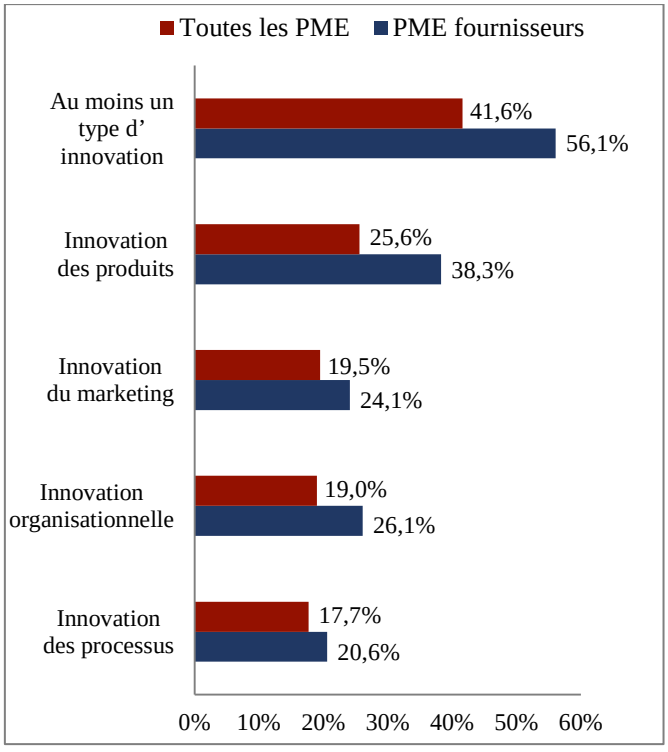
Figure 6 : Obstacles à la croissance, PME fournisseurs par rapport à toutes les PME, 2014



LES PME FOURNISSEURS ET L'INNOVATION

Par comparaison avec toutes les PME, les PME fournisseurs étaient plus susceptibles de déclarer des innovations : 56,1 % des PME fournisseurs ont rapporté au moins une innovation en 2014. Seuls 41,6 % de toutes les PME en déclaraient. La figure 7 compare la répartition des PME fournisseurs et toutes les PME selon la fréquence relative à laquelle chacune d'elles déclarait divers types d'innovation. Les PME fournisseurs étaient plus susceptibles d'innover dans toutes les formes d'innovation (produit, marketing, organisation et processus). L'innovation des produits était la plus probable (38,3 % des PME fournisseurs). Environ un quart des PME fournisseurs déclaraient des innovations organisationnelles (26,1 %) et du marketing (24,1 %). L'innovation des processus était la moins probable (20,6 % des PME fournisseurs).

Figure 7 : Répartition des PME fournisseurs et de toutes les PME par type d'innovation, 2014



Ces constatations sont cohérentes avec celles faites par d'autres pays membres de l'OCDE où la participation aux marchés publics est plus courante dans les PME novatrices que dans celles qui n'innovent pas (Appelt et Galindo-Rueda, 2016). Plusieurs explications à cette tendance sont avancées dans la documentation.

Premièrement, les PME novatrices peuvent être des fournisseurs à bas prix ou de qualité supérieure. Par conséquent, elles sont peut-être mieux placées pour soumissionner à des marchés publics. Comme les PME fournisseurs ont tendance à être des entreprises plus grandes et plus anciennes, les propriétaires sont peut-être mieux parés pour gérer les exigences associées aux marchés publics.

Deuxièmement, certains gouvernements imposent l'innovation comme une exigence du marché. En Allemagne, par exemple, les sociétés qui devaient montrer qu'elles innovaient dans les marchés d'approvisionnement ont déclaré un taux d'innovation des produits de 85,0 %, ainsi que des taux élevés d'innovation des processus, du marketing et organisationnelle (Appelt et Galindo-Rueda, 2016). Ces constatations sont significatives et fiables sur le plan statistique, même après un contrôle des différences systémiques dans la taille, l'âge, le secteur et la région d'implantation des entreprises.

Troisièmement, l'éventail de biens et de services acquis par les gouvernements peut être associé à des industries innovatrices. C'est-à-dire que les PME novatrices peuvent tendre à être présentes dans des secteurs où la demande du gouvernement est plus élevée.

Enfin, les marchés publics peuvent servir à stimuler l'innovation. Cet objectif est atteint, par exemple, en fournissant aux PME des possibilités de vente de produits et services novateurs (Aschhoff et Sofka, 2009). Aux États-Unis, Appelt et Galindo-Rueda (2016) ont rapporté des corrélations positives entre la valeur du marché public d'une entreprise durant une période et les dépenses de R. et D. de cette même entreprise durant la période suivante. L'examen des types d'innovation associés aux marchés publics mené par Reijonen et coll. (2016) a montré que l'innovation se manifeste non seulement sous la forme de progrès spectaculaires, mais qu'elle est aussi mise en évidence dans les activités commerciales quotidiennes des PME (p. ex. dans l'acquisition de renseignements, la façon d'aborder les procédures

bureaucratiques ou encore la découverte de méthodes pour développer des ressources limitées). Par conséquent, l'innovation peut se révéler être un levier pour aider les propriétaires de PME à déterminer les possibilités de passation de marchés et à surmonter les obstacles dans les soumissions ultérieures.

Prévisions de croissance des PME fournisseurs et des PME novatrices

Les propriétaires de PME fournisseurs et de PME novatrices étaient plus susceptibles de déclarer une intention d'accroître la taille ou la portée de leur entreprise, par rapport aux propriétaires de toutes les PME. En 2014, 81,8 % des propriétaires de PME fournisseurs et 83,7 % des propriétaires de PME novatrices déclaraient avoir l'intention de croître leur entreprise au cours des trois prochaines années (voir la figure 5), par rapport à 77,2 % de toutes les PME. Les intentions de croissance des propriétaires de PME novatrices étaient même supérieures à celles des propriétaires de PME fournisseurs. En 2014, 30,9 % des PME novatrices prévoyaient un accroissement des ventes d'au moins 10,0 % par comparaison avec 20,3 % des PME fournisseurs [3] . Ces dernières étaient légèrement plus susceptibles de ne prévoir aucune croissance pendant les trois prochaines années par comparaison avec les PME novatrices (18,2 % contre 16,3 %, respectivement).

La propension des PME canadiennes à innover dépasse celle à conclure des marchés avec le gouvernement fédéral. En 2014, 41,6 % des PME déclaraient au moins une innovation, alors que seuls 9,8 % des PME étaient des fournisseurs du gouvernement fédéral. Comme l'indique le tableau 1, les PME actives dans les secteurs des TIC, de la fabrication et du commerce de gros étaient les plus susceptibles d'innover. Cependant, l'innovation a aussi été mise en évidence dans les PME de tous les secteurs.

Au Canada, les preuves relatives aux liens entre l'approvisionnement, l'innovation et le rendement des PME sont limitées. En raison du manque de recherches, il est difficile de quantifier l'impact de l'approvisionnement sur l'innovation et le rendement des entreprises.

Tableau 1 : Répartition des PME fournisseurs et des PME novatrices, par taille et par secteur, 2014

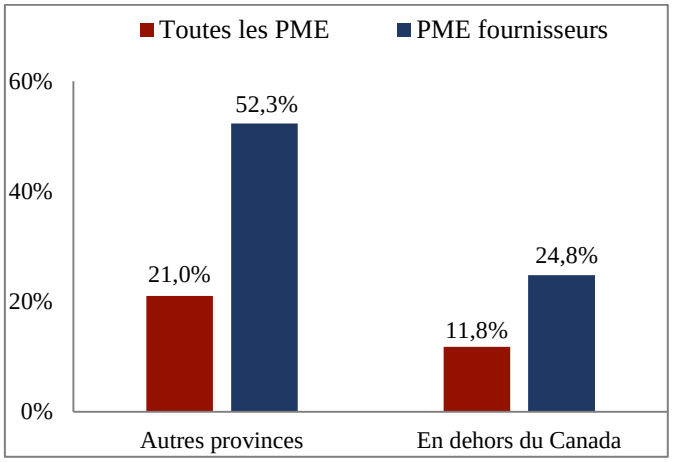
	PME fournisseurs en tant que part de toutes les PME	PME novatrices en tant que part de toutes les PME
Toutes les PME	9,8 %	41,6 %
Taille de l'entreprise		
1 à 4 employés	8,1 %	34,4 %
5 à 19 employés	11,1 %	49,6 %
20 à 99 employés	12,7 %	52,8 %
100 à 499 employés	17,2 %	58,3 %
Secteurs		
Industries fondées sur le savoir	19,5 %	53,0 %
Technologies de l'information et des communications (TIC)	17,5 %	62,9 %
Construction	14,6 %	36,4 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	13,5 %	45,0 %
Commerce de gros	12,9 %	50,5 %
Fabrication	11,0 %	61,5 %
Commerce de détail	8,9 %	44,9 %
Tourisme	7,4 %	36,9 %
Autres services	6,3 %	36,5 %
Services d'hébergement et de restauration	3,5 %	38,3 %

[3] Cela pourrait expliquer pourquoi l'accroissement historique des ventes des PME novatrices est supérieur sur le plan marginal à celui des PME fournisseurs : 14,9 % des PME novatrices ont déclaré un accroissement des ventes de plus de 10,0 % entre 2011 et 2013, par rapport à 11,2 % des PME fournisseurs.

LES PME FOURNISSEURS ET L'EXPORTATION

En 2014, les PME fournisseurs étaient deux fois plus susceptibles que toutes les PME à participer à des échanges commerciaux interprovinciaux. Comme le montre la figure 8, 21,0 % de toutes les PME indiquaient avoir réalisé des ventes dans plusieurs provinces canadiennes contre 52,3 % des PME fournisseurs. Les PME fournisseurs étaient également plus susceptibles de se lancer dans des échanges commerciaux interprovinciaux (24,8 % par rapport à 11,8 % de toutes les PME). Parmi les PME fournisseurs qui exportaient en 2014 : 88,5 % déclaraient avoir réalisé des ventes aux États-Unis; 25,0 % en Amérique latine; et 48,1 % en Europe. Par comparaison, parmi toutes les PME exportatrices, 89,2 % déclaraient avoir réalisé des ventes aux États-Unis, mais seuls 16,7 % déclaraient des ventes en Amérique latine et 31,3 % en Europe.

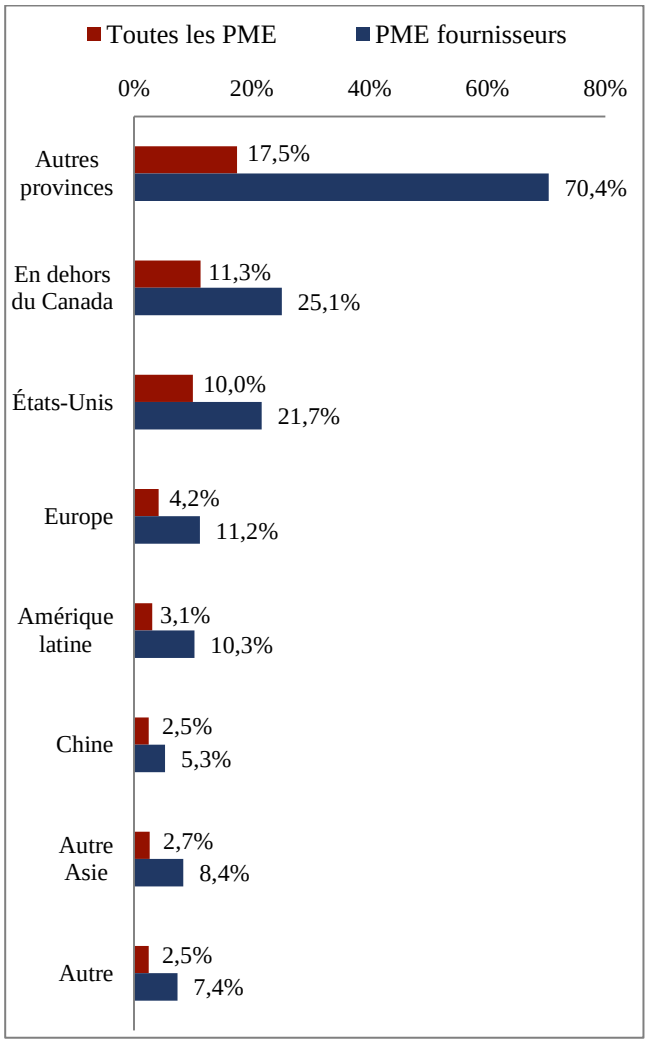
Figure 8 : Répartition des ventes géographiques par PME fournisseurs par rapport à toutes les PME, 2014



En ce qui concerne les intentions des PME à développer leurs ventes dans de nouveaux marchés, les PME fournisseurs étaient relativement plus susceptibles de prévoir des ventes dans le spectre géographique de marchés, tant au pays avec d'autres provinces qu'à l'étranger. Comme le montre la figure 9, les États-Unis sont perçus comme le marché étranger cible le plus probable (21,7 % et 11,3 % des PME fournisseurs et de toutes les PME, respectivement), suivis par l'Europe (11,2 % et 4,2 %, respectivement).

Le fait que les PME fournisseurs soient relativement plus susceptibles de se lancer dans des échanges commerciaux internationaux peut souligner les ambitions de croissance relativement élevées des propriétaires. Le tableau 2 compare les PME fournisseurs aux PME exportatrices. Il montre que ces deux catégories d'entreprises tendent à être plus grandes et relativement plus susceptibles d'être axées sur la croissance (voir aussi la figure 5). L'intention de vouloir croître peut également expliquer pourquoi les entreprises recherchent des débouchés externes par l'entreprise du commerce extérieur et des marchés publics.

Figure 9 : Comparaison des marchés cibles : PME fournisseurs par rapport à toutes les PME, 2014



Parmi tous les secteurs industriels, les fabricants étaient les plus susceptibles d'exporter : 38,3 % des PME de ce secteur exportaient (voir le tableau 2). Ils sont suivis par les PME actives dans le secteur des technologies fondées sur le savoir et des TIC : il s'agit des deux secteurs dans lesquels les PME sont les plus susceptibles d'innover et de conclure des marchés avec le gouvernement fédéral. Il est également possible que le statut de sous-traitant du gouvernement fédéral améliore la crédibilité des entreprises qui cherchent à se lancer dans le commerce extérieur. De plus, les gouvernements peuvent, dans certains cas comme l'approvisionnement en matière de défense, considérer l'exportation comme un indicateur de la capacité des PME. Par conséquent, les acheteurs peuvent être plus susceptibles de proposer des marchés aux PME exportatrices qu'aux entreprises qui n'exportent pas.

Comme le montre la figure 5, les PME exportatrices (81,9 %) étaient relativement plus susceptibles d'établir des prévisions de croissance que toutes les PME (77,2 %). Cependant, comme c'était le cas pour les PME novatrices, les PME exportatrices étaient plus agressives dans leurs prévisions de croissance : 32,8 % anticipaient un accroissement des ventes à plus de 10,0 % (par rapport à 20,3 % pour les PME fournisseurs). Cela peut expliquer pourquoi davantage de PME exportatrices (15,7 %) ont déclaré un accroissement des ventes de plus de 10,0 % par comparaison avec les PME fournisseurs (11,2 %).

Tableau 2 : Répartition des PME fournisseurs et des PME exportatrices, par taille d'entreprise et par secteur, 2014

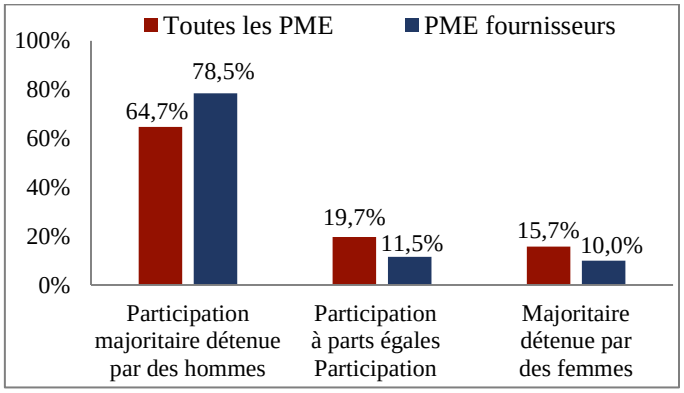
	PME fournisseurs en tant que part de toutes les PME	PME exportatrices en tant que part de toutes les PME
Toutes les PME	9,80 %	11,80 %
Taille de l'entreprise		
1 à 4 employés	8,1 %	9,1 %
5 à 19 employés	11,1 %	12,4 %
20 à 99 employés	12,7 %	20,7 %
100 à 499 employés	17,2 %	28,0 %
Secteurs		
Industries fondées sur le savoir	19,5 %	29,2 %
Technologies de l'information et des communications (TIC)	17,5 %	34,5 %
Construction	14,6 %	1,9 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	13,5 %	22,6 %
Commerce de gros	12,9 %	26,9 %
Fabrication	11,0 %	38,3 %
Commerce de détail	8,9 %	5,8 %
Tourisme	7,4 %	19,8 %
Autres services	6,3 %	4,6 %
Services d'hébergement et de restauration	3,5 %	7,9 %

LES PME FOURNISSEURS ET LES PROPRIÉTAIRES D'ENTREPRISE SELON LE GENRE

Au Canada, les femmes démarrent des entreprises plus rapidement que les hommes depuis plusieurs décennies, de sorte que les femmes détiennent plus de 180 000 entreprises avec employés et au moins 770 000 entreprises sans employés (ISDE, 2016). En 2014, 64,7 % des PME appartenaient tout de même majoritairement à des hommes et 15,7 % à des femmes. Les autres PME étaient détenues conjointement (voir la figure 10).

Les entreprises détenues par des femmes restent plus petites (en termes d'emplois et de ventes par employé) que celles détenues par des hommes, même après la prise en compte de facteurs systémiques comme l'âge de l'entreprise, sa taille, sa capacité d'exportation et son secteur (Rosa et Sylla, 2016). Les entreprises détenues par des femmes étaient aussi moins susceptibles de conclure des marchés avec le gouvernement fédéral, par rapport à celles détenues par des hommes. Parmi les PME fournisseurs, 78,5 % étaient détenues par des hommes et 10,0 % par des femmes.

Figure 10 : Comparaison des propriétaires d'entreprise selon le genre : PME fournisseurs par rapport à toutes les PME, 2014



La taille relativement petite des entreprises détenues par des femmes par comparaison avec celles détenues par des hommes pourrait constituer un obstacle à la passation de marchés avec le gouvernement et à la réussite des soumissions. La documentation avance d'autres explications aux différences entre les sexes dans la participation aux marchés publics. Au niveau du propriétaire, le sexe se reflète dans le capital humain (comme le nombre d'années d'expérience en gestion [Coleman, 2007; Coleman et Robb, 2012]). Voir les figures 11 et 12. Des différences entre les sexes sont également rapportées dans le capital social et la composition des réseaux (p. ex. la qualité des recommandations et la réputation). Dans le contexte de l'approvisionnement fédéral, le capital humain est reflété par la quantité de connaissances sur les processus de soumission et de passation de marchés, et par la façon de répondre au mieux aux demandes de propositions (DP).

Des facteurs sexospécifiques sont mis en évidence au niveau de l'entreprise en ce qui concerne l'accès aux marchés et le capital externe nécessaire pour financer l'expansion (Coleman, 2007; Coleman et Robb, 2012). Par conséquent, les PME de plus petite taille possèdent relativement moins d'actifs organisationnels avec lesquels s'identifier et répondre aux DP du gouvernement, naviguer à travers la bureaucratie fédérale ou satisfaire aux spécifications complexes des marchés, y compris les obligations de stock à flux tendus (Pearson, Stanley et Cooper, 1993).

Figure 11 : Comparaison de l'âge des entreprises, PME fournisseurs par rapport aux entreprises détenues par des femmes, 2014

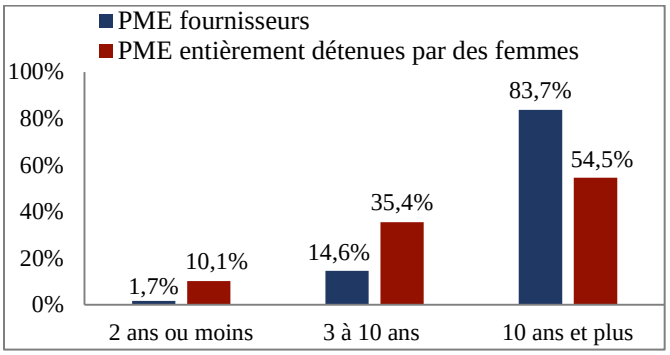
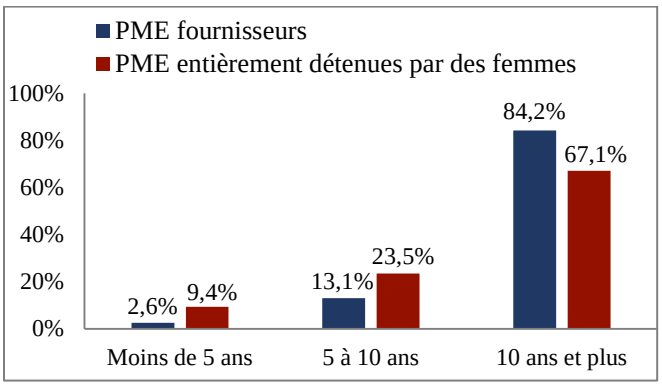


Figure 12 : Comparaison des années d'expérience de l'exploitation d'une entreprise, PME fournisseurs par rapport aux entreprises détenues par des femmes, 2014



En ce qui concerne les marchés publics, les recherches suggèrent qu'aux États-Unis, la fréquence de soumission à (et d'obtention) des contrats fédéraux ne différait pas entre les propriétaires d'entreprise de sexe masculin et féminin après un contrôle des différences systémiques dans les propriétaires et les profils d'entreprises (Miller-Kermani, 2009).

Tableau 3 : Répartition des PME fournisseurs et des PME appartenant à des femmes, par taille d'entreprise et par secteur, 2014

	PME fournisseurs en tant que part de toutes les PME	PME appartenant à des femmes en tant que part de toutes les PME
Toutes les PME	9,8 %	15,7 %
Taille de l'entreprise		
1 à 4 employés	8,1 %	17,1 %
5 à 19 employés	11,1 %	15,4 %
20 à 99 employés	12,7 %	10,9 %
100 à 499 employés	17,2 %	6,5 %
Secteurs		
Industries fondées sur le savoir	19,5 %	10,0 %
Technologies de l'information et des communications (TIC)	17,5 %	8,1 %
Construction	14,6 %	5,1 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	13,5 %	15,8 %
Commerce de gros	12,9 %	8,8 %
Fabrication	11,0 %	8,8 %
Commerce de détail	8,9 %	22,1 %
Tourisme	7,4 %	21,2 %
Autres services	6,3 %	23,0 %
Services d'hébergement et de restauration	3,5 %	21,4 %

Des facteurs sexospécifiques systémiques sont susceptibles de se refléter dans le contexte canadien et peuvent aider à expliquer la mesure (encore inconnue) dans laquelle les PME appartenant à des femmes ont moins de probabilité de vendre des biens et services au gouvernement que les entreprises détenues par des hommes. Par exemple :

- Alors que les PME appartenant à des femmes étaient plus récentes de façon disproportionnelle (voir la figure 11), les PME fournisseurs ont tendance à être des entreprises plus anciennes. Près de la moitié des entreprises détenues par des femmes (54,5 %) étaient en activité depuis plus de 10 ans par comparaison avec 83,7 % des PME fournisseurs.
- Les propriétaires d'entreprises de sexe féminin avaient moins d'années d'expérience en gestion que ceux de sexe masculin (voir la figure 12). En 2014, 84,2 % des PME fournisseurs avaient plus de 10 ans d'expérience par rapport à 67,1 % des entreprises majoritairement détenues par des femmes.
- Les entreprises détenues par des femmes étaient moins susceptibles d'être actives dans les secteurs des technologies fondées sur le savoir et des TIC. Ces secteurs sont surreprésentés parmi les PME fournisseurs. Le tableau 3 montre également la disparité entre les secteurs dans lesquels les PME fournisseurs se concentrent (comme les technologies fondées sur le savoir, les TIC ou encore la construction) et ceux dans lesquels se concentrent les PME appartenant à des femmes (commerce de détail, services d'hébergement et de restauration, tourisme et autres services).

Obstacles à la passation de marchés : PME appartenant à des femmes

Les recherches ont montré que les obstacles à la passation de marchés avec le gouvernement fédéral des États-Unis étaient, en majeure partie, semblables pour les propriétaires d'entreprises de sexe masculin et de sexe féminin. Les principaux obstacles étaient les suivants : (a) méconnaissance des possibilités de passation de marchés avec le gouvernement (y compris de la façon de rechercher ces possibilités); et (b) perceptions d'un rendement du capital investi faible en raison du volume de travail nécessaire pour préparer la proposition (Miller-Kermani, 2009). Les facteurs sexospécifiques qui contribuaient à expliquer l'hésitation des propriétaires d'entreprises de sexe féminin à participer aux marchés publics comprenaient ce qui suit : l'impression de ne pas être prises au sérieux; la peur du rejet en raison de la taille et de l'expérience insuffisantes; l'impression non fondée que le gouvernement n'achète que des armes et des projets de construction à grande échelle (Miller-Kermani, 2009).

S'il existe un écart selon le genre dans la passation de marchés fédéraux, cela reflète probablement une perte d'occasions économiques. Bardasi, Sabarwal et Terrell (2011 : 417) ont observé que de tels écarts constituent une possibilité de développement économique futur :

> *« Un écart de performance entre les entrepreneurs de sexe féminin et masculin… impliquerait que les pays n'utilisent pas pleinement leur capital humain et physique et que les répercussions sur leur potentiel de croissance (et celui de leur pays) sont négatives. » [Traduction libre]*

Ces conclusions initiales suggèrent la nécessité d'examiner l'influence du genre sur la probabilité de soumission et d'obtention du marché.

VENTE AU GOUVERNEMENT

La documentation fait ressortir différents points de vue quant au mérite de la politique d'approvisionnement axée sur les PME. L'un d'eux considère que la participation des PME aux marchés publics entraîne un rapport coût-efficacité et une optimisation des deniers publics par l'entremise d'un renforcement de la concurrence (Banque asiatique de développement, 2012; OCDE, 2013). Un autre suggère que les gouvernements devraient privilégier les grands sous-traitants. Pour orienter la politique d'approvisionnement et la conception de programmes axés sur les PME, cette section examine les perceptions des politiques d'approvisionnement axées sur les PME et les obstacles courants cités par les propriétaires de PME en ce qui concerne la vente au gouvernement.

Du point de vue du gouvernement, l'agrégation (ou le regroupement) des marchés s'accompagne des effets suivants : baisse des prix des biens et services, duplication moindre des efforts et réduction des coûts des transactions, amélioration de la capacité et de l'expertise, hausse de la certitude contractuelle, simplification de la surveillance, simplicité et uniformité (Banque asiatique de développement, 2012; Miller-Kermani, 2009; OCDE, 2015b; Preuss, 2011; Smallbone, Athayde et Meng, 2007; Van Scheers, 2016). Les économies d'échelle et les efficiences atteintes par l'entremise des volumes d'approvisionnement permettent également une réalisation plus ciblée des objectifs de la politique (OCDE, 2015b).

Les détracteurs affirment que le regroupement de marchés peut affaiblir la concurrence et, en fin de compte, réduire l'innovation en excluant des PME novatrices potentielles (Uyarra et Flanagan, 2010). Les volumes de production élevés et les marges de profit faibles peuvent décourager les PME de participer en tant qu'entrepreneurs principaux (Banque asiatique de développement, 2012; OCDE, 2013). Par conséquent, une agrégation excessive des marchés peut étouffer la concurrence en exerçant une pression sur les PME et, au final, entraîner une hausse des prix et une baisse des taux d'innovation (Fiontar, 2009).

Autre justification du regroupement de marchés : les acheteurs du gouvernement sont réfractaires aux risques, en particulier lorsqu'ils traitent avec des PME. Les exigences strictes peuvent exclure les PME possédant moins d'expérience ou de capacité financière (Banque asiatique de développement, 2012). Alors que les acheteurs centraux peuvent adopter une interprétation large de l'optimisation des deniers publics et des coûts du cycle de vie, les acheteurs de première ligne peuvent être réfractaires aux risques ou moins informés sur les interprétations appropriées ou acceptables des spécifications des marchés (Smallbone et coll., 2007). L'aversion des acheteurs pour le risque peut également être biaisée, de sorte que même lorsque les PME ont la capacité de fournir les biens ou services, l'entreprise échoue face aux plus grands fournisseurs en raison d'un manque d'expérience ou de résultats passés.

Généralement et comparativement aux entreprises de plus grande taille, les petites entreprises manquent de capacités techniques, financières et administratives pour gérer les procédures d'approvisionnement complexes (Banque asiatique de développement, 2012; Fiontar, 2009; Pirvu et Clipici, 2016; Smallbone et coll., 2007). Le manque de ressources limite ainsi l'accès des PME aux marchés publics et réduit la probabilité d'obtention des marchés (Huka, 2016; Groupe de la Banque mondiale, 2016). Les limitations des ressources, y compris le temps de gestion, les réseaux et le capital financier (Miller-Kermani, 2009), peuvent réduire davantage la capacité des propriétaires de PME à se tenir informés des possibilités de passation de marchés (Olusegun et Akinbode, 2016). Le manque de transparence et de confiance peut décourager les PME de participer aux processus d'approvisionnement (Flynn et Davis, 2015). Olusegun et Akinbode (2016) identifient également des critères d'éligibilité irréalistes, des critères d'attribution biaisés, des délais de paiement très longs et des systèmes de gestion des contrats complexes pour le faible taux de participation des PME aux marchés publics.

Les obstacles associés sont les suivants :

- Critères de sélection trop restrictifs;
- Intervalles longs entre l'étape concrète et le paiement;
- Accès limité au capital financier et humain pour fournir les garanties financières;
- Manque de qualification ou de certification; et
- Préférence du gouvernement pour les marchés plus volumineux et plus longs qui vont au-delà de la capacité des PME.

Ces obstacles diffèrent selon l'étape de l'approvisionnement. L'encadré 3 résume les défis courants en matière d'approvisionnement public par étape.

Étant donné les contributions économiques des PME axées sur la croissance, les obstacles qui empêchent les PME de conclure des marchés avec le gouvernement devraient être minimisés (Loader, 2016). Pour accroître la participation des PME à la passation de marchés avec le gouvernement fédéral, il convient de déterminer les obstacles auxquels font face les PME fournisseurs canadiennes ainsi que les PME qui ne concluent pas de marchés avec le gouvernement fédéral. Les deux sections suivantes décrivent les constatations essentielles en ce qui concerne cette tâche. Celles-ci sont tirées de l'EFCPME de 2014.

Obstacles à la vente au gouvernement fédéral : PME fournisseurs

En 2014, les deux obstacles les plus fréquemment cités par les PME fournisseurs en ce qui concerne la vente au gouvernement fédéral étaient les suivants : (a) la complexité du processus de passation de marchés (43,2 %); et (b) les difficultés dans l'identification des possibilités de passation de marchés. Sans surprise, les PME fournisseurs étaient relativement moins nombreuses (25,9 %) à citer ce dernier point comme un obstacle. Cependant, la fréquence des perceptions variait selon le secteur.

Par ordre de fréquence décroissant, les autres obstacles comprenaient ce qui suit : les coûts élevés du processus de passation de marchés (26,5 %); les longs délais de paiement (21,7 %); et la difficulté à satisfaire aux exigences du marché (19,6 %).

Il est intéressant de noter que seuls 14,0 % des PME fournisseurs citaient des difficultés en lien avec la fourniture de l'ensemble de services requis dans le contrat. Il est possible que les PME fournisseurs aient surmonté les obstacles précédemment mentionnés avant de fournir les services spécifiés dans le contrat (comme le suggère l'encadré 3 : Défis des PME en matière d'approvisionnement public par étape). Sinon, la réalisation des marchés fédéraux n'est peut-être pas aussi onéreuse ou complexe dès lors que le propriétaire de l'entreprise a : déterminé la possibilité de passation de marchés; répondu à la DP; et satisfait aux spécifications du marché. Le tableau 4 présente une répartition de ces obstacles entre les PME fournisseurs.

Tableau 4 : Obstacles lors de la vente au gouvernement fédéral

	Complexité du processus de passation de marchés	Difficultés dans l'identification des possibilités de passation de marchés	Coûts élevés du processus de passation de marchés	Longs délais de paiement	Difficulté à satisfaire aux exigences du marché	Difficulté à fournir tous les services requis
Toutes les PME	41,3 %	30,8 %	28,8 %	23,8 %	20,3 %	14,9 %
PME fournisseurs	43,2 %	25,9 %	26,5 %	21,7 %	19,6 %	14,0 %
Secteur						
Services professionnels, scientifiques et techniques	51,2 %	43,9 %	35,5 %	19,6 %	24,8 %	14,3 %
Technologies de l'information et des communications (TIC)	50,0 %	52,2 %	39,1 %	21,7 %	37,0 %	13,0 %
Commerce de gros	48,1 %	28,0 %	30,4 %	21,3 %	18,6 %	22,0 %
Fabrication	46,9 %	36,0 %	22,9 %	19,7 %	24,7 %	20,1 %
Construction	42,8 %	26,5 %	31,0 %	30,7 %	22,4 %	12,3 %
Autres services	40,6 %	32,5 %	9,0 %	15,9 %	17,4 %	13,5 %
Transport et entreposage	34,9 %	38,7 %	31,2 %	29,0 %	10,1 %	13,1 %
Industries fondées sur le savoir	34,8 %	30,0 %	23,1 %	26,4 %	19,8 %	15,6 %
Commerce de détail	33,7 %	29,0 %	22,1 %	16,0 %	18,9 %	22,2 %
Industries de l'information/la culture, etc.	33,6 %	23,5 %	33,3 %	26,8 %	17,1 %	10,3 %
Tourisme	32,4 %	19,6 %	24,9 %	24,9 %	12,7 %	3,6 %
Agriculture, foresterie, pêche et chasse, extraction minière et extraction de pétrole et de gaz	32,2 %	37,2 %	28,6 %	27,3 %	16,9 %	18,4 %
Services d'hébergement et de restauration	29,1 %	15,5 %	7,7 %	20,5 %	18,0 %	8,2 %

Encadré 3 : Défis des PME en matière d'approvisionnement public par étape

Étapes d'approvisionnement	Défis
Accès à l'information	• Identification de possibilités sur les plateformes d'appels d'offres en ligne. • Les fournisseurs ne savent pas avec qui communiquer lorsqu'ils recherchent des marchés ou des clarifications. Les acheteurs sont inaccessibles. L'information est désorganisée. • Manque d'information ou de retour d'information pour comprendre le processus de passation de marchés. Manque de formation associée (p. ex. rédaction d'offres, processus de soumission). • Idées préconçues selon lesquelles le gouvernement préfère conclure des marchés avec les fournisseurs de grande taille.
Préqualification	• Clarté des documents de sollicitation. Ressources limitées pour participer aux processus de préqualification (p. ex. examen détaillé des offres). • Les gouvernements posent des questions inappropriées (p. ex. sur les renseignements exclusifs). • Le temps investi ne garantit pas une invitation à soumissionner. Excès de paperasse. • Manque de retour d'information à la suite de l'étape de préqualification des demandes. • Utilisation non précisée des renseignements exclusifs (p. ex. informelle, sur des sites Web). • Difficulté d'obtenir les listes de soumissions pour les marchés locaux. • Exigences restrictives en matière d'entreposage ou de sécurisation.
Appels d'offres	• Marchés attribués sur la base du prix le plus bas plutôt que du meilleur rapport qualité-prix global. • On suspecte que les processus de sélection privilégient les initiés et les entreprises établies. • Coût des soumissions. Le regroupement de marchés limite les possibilités pour les PME. • Le jargon fédéral et la législation complexe (normes nationales et internationales) créent des attentes irréalistes en ce qui concerne la capacité technique et financière et les normes de conformité. • L'approvisionnement (le stock) à flux tendus réduit le nombre de relations à long terme et limite le nombre de fournisseurs. • La sous-traitance est aussi difficile que la passation de marchés directs avec les gouvernements.
Administration des contrats	• Manque de capacité et de ressources pour satisfaire aux exigences de conformité. • Complexité des systèmes/calendriers comptables et de paiement fédéraux. • Modalités de paiement inflexibles, même lorsqu'elles sont dues à des retards du gouvernement.
Gestion continue des relations	• Hausse des attentes, exigences non prévues et irréalistes. • Ajouts informels sans une juste compensation. • Roulement des employés fédéraux et perte de relations. • Manque de communication quant aux attentes.

Source : Orser, Riding et Weeks (prochainement).
Repris d'Orser et Weeks (2009) et de SPAC (2013).

Obstacles à la vente au gouvernement fédéral : PME non sous-traitantes

L'EFCPME de 2014 s'est également intéressée aux raisons pour lesquelles les PME ne vendaient pas au gouvernement fédéral. Le tableau 5 fournit une répartition des raisons citées pour ne pas vendre au gouvernement, par secteur. Parmi les PME non sous-traitantes, la raison la plus fréquemment citée était que le gouvernement fédéral n'était pas un client potentiel. Cette constatation était particulièrement évidente parmi les PME actives dans les secteurs primaire (agriculture, foresterie, pêche et chasse) et de l'extraction (extraction minière et extraction de pétrole et de gaz). Il est probable que les PME de ces secteurs génèrent des produits ou des services qui ne sont pas à la mesure des besoins du gouvernement fédéral.

Cependant, si l'on rappelle que les industries fondées sur le savoir, les TIC et la construction sont des secteurs dominants parmi les PME fournisseurs, il faut noter que la majorité des PME non sous-traitantes ne perçoivent pas le gouvernement comme un client potentiel, même dans ces secteurs.

Par exemple, 74,9 % des PME non sous-traitantes des industries fondées sur le savoir ne perçoivent pas le gouvernement comme un client potentiel. De même, parmi les PME non sous-traitantes qui sont actives dans les TIC, 50,4 % ne percevaient pas le gouvernement fédéral comme un client potentiel. Parmi les PME non sous-traitantes qui sont actives dans la construction, 73,1 % ne percevaient pas le gouvernement fédéral comme un client potentiel. De telles entreprises peuvent être découragées par ce qu'elles considèrent un processus de demande compliqué. Les propriétaires de ces entreprises citaient également la méconnaissance des possibilités de passation de marchés.

Tableau 5 : Raisons pour ne pas vendre au gouvernement fédéral, PME non-fournisseurs

	Le gouvernement fédéral n'est pas un client potentiel	Processus de demande trop compliqué ou long	Méconnaissance des possibilités de passation de marchés	Présentation d'une soumission qui n'a pas été retenue
Toutes les PME	81,5 %	7,4 %	10,5 %	2,0 %
Secteurs				
Agriculture, foresterie, pêche et chasse, extraction minière et extraction de pétrole et de gaz	94,3 %	1,3 %	1,8 %	S. O.
Services d'hébergement et de restauration	92,1 %	1,8 %	3,9 %	S. O.
Tourisme	87,8 %	3,1 %	6,3 %	1,3 %
Commerce de détail	85,1 %	5,3 %	10,1 %	1,1 %
Transport et entreposage	85,0 %	6,1 %	9,8 %	1,5 %
Industries de l'information et industrie culturelle, Soins de santé et assistance sociale, Arts, spectacles et loisirs, Services administratifs et services de soutien, etc.	84,5 %	6,7 %	8,4 %	1,5 %
Autres services	83,1 %	4,6 %	10,3 %	1,2 %
Commerce de gros	77,8 %	8,0 %	11,9 %	5,0 %
Fabrication	75,9 %	11,4 %	15,6 %	3,0 %
Industries fondées sur le savoir	74,9 %	14,7 %	17,1 %	1,8 %
Construction	73,1 %	10,6 %	14,4 %	3,3 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	68,0 %	15,8 %	17,1 %	3,3 %
Technologies de l'information et des communications (TIC)	50,4 %	32,6 %	27,7 %	5,0 %

STRATÉGIES DE RÉPONSE

Une récente étude sur les politiques d'approvisionnement internationales révèle que le gouvernement fédéral du Canada met traditionnellement l'accent sur les aspects de l'approvisionnement axés sur l'économie (Brammer et Walker, 2011). Alors que l'accent mis par le gouvernement du Canada est semblable à celui de la plupart des gouvernements européens, sa politique d'approvisionnement se caractérise également par la non-discrimination et la participation à parts égales des entreprises autochtones[4,5].

Cependant, les programmes traditionnels axés sur l'innovation et les PME du côté de l'offre peuvent ne pas être suffisants pour stimuler la croissance et l'innovation. Ainsi, les gouvernements manifestent un intérêt croissant pour la promotion des politiques d'approvisionnement qui facilitent l'innovation et la diversité socio-économique (Jeeva et Wood, 2012; Rogerson, 2013; Smallbone et coll., 2007; Snider, Kidalov et Rendon, 2013)[6]. Cette tendance a été mise en évidence par l'introduction permanente du *Programme d'innovation Construire au Canada* en 2012[7]. Plus récemment, le budget fédéral de 2017 a marqué le début d'une nouvelle ère de l'approvisionnement stratégique au Canada (Morneau, 2017). Le budget de 2017 a en effet affecté des fonds à un programme d'approvisionnement axé sur l'innovation qui a été développé sur la base du programme d'innovation américain pour les petites entreprises[8]. Les caractéristiques de la politique d'approvisionnement axée sur l'innovation et de la diversité des fournisseurs sont présentement décrites.

Politique d'approvisionnement axée sur l'innovation

Une politique d'approvisionnement axée sur l'innovation se définit comme l'acquisition « d'un produit ou d'un système qui n'existe pas encore et dont la conception et la production nécessiteront un développement stratégique plus approfondi, voire entièrement nouveau » [Traduction libre] (Edquist et Hommen, 2000 tels qu'ils sont cités par Reijonen, Saastamoinen et Tammi, 2016). Ces politiques devraient stimuler les activités du côté de l'offre d'au moins trois façons :

[4] Par exemple, en 1996, le gouvernement du Canada a introduit la *Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA)*, un programme de marchés réservés visant à augmenter le nombre de fournisseurs autochtones qui soumissionnent à des marchés fédéraux et les remportent (St. Germain et Sibbeston, 2007). Le programme inclut des exigences obligatoires en matière de marchés réservés pour les biens et services autochtones destinés aux populations autochtones qui sont évalués à plus de 5 000 $. Le gouvernement a établi des marchés réservés volontaires pour les biens et services qui ne sont pas destinés aux communautés autochtones.

[5] Selon le pourcentage pondéré de PME détenues par des Autochtones et qui fournissent le gouvernement fédéral et selon la taille des PME fournisseurs qui ont participé à l'EFCPME de 2014, le nombre de PME fournisseurs autochtones sondées était estimé à moins de 10. Par conséquent, il est impossible de parvenir à des conclusions fiables basées sur une analyse statistique avec un échantillon aussi petit.

[6] Les interventions politiques sont au carrefour d'un débat de longue date non résolu sur le degré d'intervention gouvernementale dans l'économie pour soutenir l'innovation (Edler et Georghiou, 2007).

[7] Le *Programme d'innovation Construire au Canada* (PICC, 2017) permet au gouvernement fédéral d'acheter des biens et des services précommerciaux novateurs et de les tester auprès de ministères et de partenaires. La technologie est validée par l'agence nationale de financement de la recherche industrielle. Le gouvernement fait ensuite correspondre les biens et services des fournisseurs et les organismes fédéraux compétents. Le gouvernement considère la politique comme bénéfique pour les entreprises et les ministères fédéraux tests.

[8] Le budget fédéral de 2017 stipule : « Dans le cadre du programme Solutions innovatrices Canada, une partie du financement des ministères et organismes fédéraux sera affecté aux premières étapes de recherche-développement, aux prototypes qui en sont aux dernières étapes et à d'autres biens et services d'innovateurs et entrepreneurs canadiens. En retour, le gouvernement aura accès aux produits et services les plus récents et les plus novateurs – une véritable situation gagnant-gagnant pour les citoyens et pour les entreprises qui les emploient. Ce programme sera conçu pour être extensible, de sorte que d'autres administrations canadiennes pourront y prendre part à l'avenir, si elles le souhaitent. Afin de favoriser une croissance inclusive, des efforts particuliers seront également déployés pour encourager l'approvisionnement auprès des entreprises dirigées par des femmes et d'autres groupes sous-représentés. » (Morneau, 2017 : 88)

- La politique d'approvisionnement axée sur l'innovation crée un environnement « qui favorise l'apprentissage ainsi que l'émergence et l'assimilation de nouvelles capacités organisationnelles et technologiques » [Traduction libre] (Lember, Kattel et Kalvet, 2014 : 15).
- Les programmes encouragent l'innovation par l'entremise de besoins clairement définis du gouvernement plutôt que d'évaluations externes des réalisations techniques ou scientifiques, sans un marché garanti (Clermont et Fionda, 2016; Edler et Georghiou, 2007; OCDE, 2012; Yu et Stough, 2009)[9]. Les fournisseurs du secteur privé recensent et instaurent l'innovation en lieu et place du gouvernement.
- Les principaux clients peuvent proposer des solutions plus efficaces (comme des biens ou services qui ont un impact plus durable que ceux spécifiés dans le processus d'appel d'offres traditionnel).

Par conséquent, l'approvisionnement stratégique encourage les PME sous-traitantes à proposer des produits ou des services novateurs plutôt qu'à satisfaire aux spécifications prédéterminées. Cependant, une préoccupation est soulevée en ce qui concerne l'approvisionnement public axé sur l'innovation : de tels programmes ont tendance à privilégier le militaire et les entreprises plus grandes bien établies (Geroski, 1990). Cela porte à conclure à une exclusion systématique des PME appartenant à des femmes et d'autres populations sous-représentées parmi les propriétaires de PME qui passent des marchés avec le gouvernement fédéral.

La politique d'approvisionnement canadienne laisse voir, par conséquent, une tendance à considérer l'innovation basée sur la demande comme un moyen d'utiliser le financement public pour atteindre des objectifs socio-économiques (Edquist et coll., 2015). Des changements supplémentaires dans les pratiques d'approvisionnement sont attendus, puisque le mandat du ministre fédéral responsable de l'approvisionnement fédéral vise à moderniser :

> *« … les pratiques en matière d'approvisionnement de façon à ce qu'elles soient plus simples et moins lourdes sur le plan administratif, mettre en œuvre un contrôle moderne et adopter des pratiques qui appuient les objectifs de notre politique économique, y compris l'approvisionnement écologique et social. »*

Diversité des fournisseurs

Concernant les bénéfices et l'incidence de la diversité des fournisseurs au Canada, le Centre canadien pour la diversité et l'inclusion (CCDI, 2016 : 5) a déclaré que l'« analyse » de la diversité tient compte de ce qui suit [10]:

- « La concurrence accrue entre les fournisseurs, qui mène à une meilleure tarification et à des produits et services plus novateurs;
- La flexibilité accrue et la livraison à flux tendus par les fournisseurs;
- La création d'une équipe composée des fournisseurs les plus qualifiés;

[9] Zelenbabi (2015 : 277) met en garde contre le fait que les marchés ou secteurs trop étroitement ciblés (limités par des approches de la politique d'approvisionnement du côté de la demande) peuvent poser problème pour la réalisation d'un programme d'innovation plus large : « la politique visant à stimuler l'innovation doit être composée d'une logique d'intervention multiple qui fonctionne tant du côté de la demande que de l'offre, afin de les renforcer mutuellement. » [Traduction libre]

[10] Orser et coll. (prochainement) documentent plusieurs justifications supplémentaires à la politique d'approvisionnement axée sur les femmes : « La perspective de développement considère que les initiatives sexospécifiques comme l'approvisionnement fédéral constituent un moyen de réduire la pauvreté en augmentant le revenu par tête des femmes (Mayoux, 2001). De plus, les défenseurs affirment que la politique relative aux PME devrait adhérer aux expériences vécues par les femmes plutôt qu'aux intérêts et programmes tiers (Byrne et Fayolle 2010). Par conséquent, les dépenses fédérales devraient tenir compte des contributions de tous les propriétaires d'entreprises, y compris les femmes (Gammage et coll. 2002; McGill 2004). Enfin, du point de vue de la stabilité sociale, l'investissement en faveur des femmes est considéré comme un moyen d'aider à stabiliser les économies par l'entremise de la prise de décision familiale. À l'origine de ces arguments, on retrouve des appels à des interventions plus formalisées et plus systémiques pour soutenir les entrepreneurs de sexe féminin (Verveer, 2010). » [Traduction libre]

- La réduction des risques dans la chaîne d'approvisionnement en engageant plusieurs fournisseurs compétents;
- L'accès accru à des marchés ethniques ou diversifiés;
- Le respect des attentes des clients en matière de diversité;
- La création de relations au sein de la communauté;
- La création d'une capacité économique, les relations avec les parties prenantes, la bonne volonté et la prospérité dans la communauté;
- La reconnaissance accrue de la marque au sein de la communauté grâce à une amélioration des relations avec le public et les clients;
- La personnalisation de produits ou de services qui peut s'avérer plus facile avec des fournisseurs diversifiés, de plus petite taille; et,
- L'engagement accru des employés. »

L'étude du CCDI (2016) a montré que le manque d'incitation gouvernementale était un facteur contributif dans l'engagement relativement faible dans la diversité des fournisseurs au Canada (par rapport aux États-Unis).

Les associations commerciales et les groupes industriels en ont appelé au gouvernement fédéral du Canada pour établir des programmes d'approvisionnement qui ciblent les communautés sous-représentées, y compris les entrepreneurs de sexe féminin, les minorités visibles et LGBTQ2 (WBE Canada, WEConnect International Canada, LGBT Supplier Diversity Program and Certification, Conseil canadien des fournisseurs autochtones et membres de minorités, Canadian Taskforce for Women's Business Growth). En revanche, le gouvernement fédéral des États-Unis appelle tous les pays membres de l'OCDE à mettre en œuvre la diversité des fournisseurs et la discrimination positive dans l'approvisionnement, ce qui nécessite que les SME sous-traitantes participent aux appels d'offres concurrentiels et soumissionnent à des marchés importants (Clark et Moutray, 2004). Par exemple, le gouvernement fédéral des États-Unis s'est fixé comme objectif d'allouer 25,0 % des fonds dépensés aux PME et 5,0 % aux PME majoritairement détenues par des femmes.

Incidence des politiques et programmes propres aux PME

La mesure dans laquelle l'approvisionnement axé sur l'innovation et la diversité des fournisseurs sont bénéfiques pour les gouvernements et les PME est controversée. Du point de vue de la demande, les programmes d'approvisionnement axés sur les PME utilisent l'argent des contribuables pour compenser les pertes de rentabilité dans le but d'atteindre un intérêt commun, à savoir la création d'emploi et la prospérité de la société. Nakabayashi (2009) affirme que les marchés publics réservés améliorent non seulement l'équité entre les petites entreprises et les grandes [11], mais permettent également d'économiser des deniers publics. En effet, la concurrence accrue entre les PME surcompense l'inefficacité de la production, ce qui entraîne une réduction des coûts d'approvisionnement. Nakabayashi prétend également que les marchés réservés exercent une pression sur les gains positifs nets des grandes entreprises (par rapport à l'alternative qui consiste à supprimer les marchés réservés) et réduisent ainsi les coûts des marchés publics.

Un traitement préférentiel des PME peut, cependant, augmenter les coûts d'approvisionnement en raison des pressions concurrentielles exercées par les soumissionnaires privilégiés; les gouvernements perdent le surplus lié aux soumissionnaires à bas prix en garantissant un privilège aux soumissionnaires plus chers (Marion, 2007). Mais, comme le déclare Denes (1997), nous ne disposons pas d'éléments suffisants pour dire que les marchés réservés sont plus coûteux.

Du point de vue de l'offre, les PME préfèrent généralement participer en tant qu'entrepreneurs principaux plutôt que sous-traitants. Cependant, la sous-traitance est l'une des manières d'éliminer les obstacles mentionnés ci-dessus. Par exemple, les femmes américaines qui détiennent des entreprises

[11] Selon Nakabayashi (2009), si les programmes de marchés réservés étaient supprimés, les grandes entreprises privilégieraient les projets de faible envergure au détriment des projets de grande envergure, ce qui priverait les PME de projets de faible envergure. Dès lors, le nombre de participants aux projets de faible et de grande envergure diminuerait.

déclarent que la sous-traitance est un élément essentiel de leur stratégie commerciale (Madison Services Group, 2007). Miller-Kermani (2009) a observé que les petites entreprises détenues par des femmes aux États-Unis sont disposées à conclure un contrat de sous-traitance avec un entrepreneur principal afin d'accroître leurs compétences et d'être mieux préparées à l'approvisionnement. Cependant, les PME sous-traitantes se sont plaintes du fait que leur intervention était limitée et que leurs marges étaient réduites.

Le comité consultatif Glover a également déclaré ce qui suit (2008 : 34) : « … [sous-traitants] subissent souvent des conditions défavorables et peuvent faire face à des délais de paiement disproportionnés. » [Traduction libre] Des plaintes similaires sont rapportées par Orser et coll. (prochainement) dans une étude qui examine l'efficacité des politiques d'approvisionnement sexospécifiques du gouvernement fédéral des États-Unis. Orser et coll. montrent que 58,0 % des SME sous-traitantes ont eu des difficultés à obtenir un paiement rapide de l'entrepreneur principal; 42,0 % des SME sous-traitantes ont déclaré participer au processus d'appel d'offres en tant que sous-traitantes, mais ne pas être embauchées par la suite, une fois que l'entrepreneur principal a remporté le marché.

L'impact de la discrimination positive dans les programmes d'approvisionnement du gouvernement fédéral des États-Unis reste, lui aussi, peu clair. Des éléments montrent que les mesures actuelles du gouvernement fédéral des États-Unis accusent un décalage négatif en matière de promotion des intérêts des entreprises détenues par des femmes dans le cadre de l'approvisionnement fédéral (Madison Services Group, 2007). Miller-Kermani (2009) a confirmé les constatations selon lesquelles tous les programmes fédéraux américains en place (collectivement et individuellement) n'étaient pas associés à des différences significatives tant en termes de fréquence des offres que de taux de réussite entre les propriétaires d'entreprises de sexe masculin et de sexe féminin. Dix ans après l'étude de Miller-Kermani, Orser et coll. (prochainement) montrent que peu de choses ont changé dans le contexte américain[12].

Comment le gouvernement fédéral du Canada peut-il efficacement mobiliser les PME dans l'approvisionnement? Selon Madison Services Group (2007), les pratiques exemplaires d'approvisionnement fédéral aux États-Unis, qui sont définies comme les programmes les plus efficaces destinés aux petites entreprises, sont présentées dans l'encadré 4.

Au Canada, le gouvernement fédéral a créé le Bureau des petites et moyennes entreprises (BPME) au sein de SPAC pour défendre les intérêts des PME et encourager leur participation aux marchés publics fédéraux (https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/app-acq/pme-sme/index-fra.html).

L'OCDE (2012) avance les exemples de mesures suivants pour témoigner de l'innovation dans les marchés publics :

- Existence d'un organisme réglementaire qui régirait les marchés publics en matière de R. et D.;
- Pourcentage des dépenses globales d'approvisionnement affectées à la R. et D.;
- Nombre de brevets pouvant être reliés à l'approvisionnement en R. et D. par rapport au budget global d'approvisionnement pour la R. et D. (ou, à défaut, au budget global d'approvisionnement)[13];
- Nombre de cas et valeur totale de l'acquisition de produits/services novateurs par rapport aux dépenses d'approvisionnement totales[14];

[12] Aux États-Unis, le programme de marchés fédéraux réservés aux petites entreprises détenues par des femmes réserve certains contrats fédéraux (dans les industries où les petites entreprises détenues par des femmes sont sous-représentées) aux entreprises détenues par des femmes éligibles. Celles-ci doivent être « certifiées » comme étant majoritairement détenues par des femmes, c.-à-d. que l'entreprise doit être détenue à au moins 51,0 % et principalement gérée par une ou plusieurs femmes.

[13] Ce n'est qu'un exemple des difficultés essentielles rencontrées lors de la mise en œuvre des mesures axées sur les résultats : trouver un lien clair et direct entre l'activité d'approvisionnement donnée (ou l'ensemble d'activités) et les résultats, comme les brevets.

[14] Cette approche nécessite une définition généralement reconnue de l'innovation.

- Types de procédures d'approvisionnement le plus fréquemment adoptés pour l'acquisition de produits/services novateurs parmi les procédures ouvertes, restreintes et de gré à gré;
- Facilité avec laquelle les acheteurs publics peuvent mobiliser le marché dans les consultations anticipées. (Dans quelle mesure la réglementation sur l'approvisionnement est-elle restrictive en ce qui concerne les consultations anticipées avec le marché?);
- Fréquence de référence aux normes dans le dossier d'appel d'offres; et
- Fréquence d'utilisation des exigences fonctionnelles dans les marchés.

En ce qui concerne la mobilisation accrue des communautés (potentiellement) sous-représentées dans les marchés fédéraux, Orser et Weeks (2009) ont présenté des recommandations tirées des conclusions de consultants canadiens sur les politiques et programmes d'approvisionnement pour mieux soutenir les entreprises détenues par des femmes. Alors qu'elles mettaient l'accent sur les entreprises détenues par des femmes, les suggestions pouvaient s'appliquer à d'autres minorités. Voici les recommandations :

- Accroître la sensibilisation aux possibilités de passation de marchés par l'entremise d'associations commerciales de femmes;
- Entreprendre des programmes sur la diversité des fournisseurs et inclure des entreprises détenues par des femmes aux listes de fournisseurs et de sous-traitants;
- Former le personnel d'approvisionnement sur l'importance des entreprises détenues par des femmes;
- Mobiliser de façon proactive les femmes dans des séminaires portant sur la vente au gouvernement et la rédaction efficace de propositions;
- Établir des objectifs d'approvisionnement pour les PME et les entreprises détenues par des femmes notamment;
- Examiner l'impact sur les PME des appels d'offres consolidés plus vastes;
- Encourager les sociétés à stimuler la diversité des fournisseurs parmi leurs sous-traitants de deuxième niveau; et
- Les entreprises détenues par des femmes devraient être encouragées à former des coentreprises ou des alliances afin de soumissionner à des marchés importants.

Encadré 4 : Pratiques exemplaires en matière d'approvisionnement fédéral : Les programmes les plus efficaces destinés aux petites entreprises aux États-Unis (Madison Services Group, 2007)

Sessions de sensibilisation des fournisseurs : les sessions de sensibilisation des fournisseurs constituent un forum où les petites entreprises peuvent rencontrer des spécialistes des petites entreprises ou encore des responsables de programme dans le cadre d'une série de rendez-vous de 15 minutes préorganisés. Elles donnent l'occasion à la communauté des petites entreprises de discuter des capacités et de découvrir les possibilités d'approvisionnement dans un forum en face-à-face.

Téléconférence : le ministère des Anciens Combattants (AC) utilise la téléconférence comme un outil pour joindre les petites entreprises qui veulent conclure des marchés avec le Ministère. Après avoir réalisé que les déplacements étaient considérés comme coûteux par les petites entreprises, AC a choisi la technologie pour étendre efficacement ses services aux petites entreprises.

Formation et conférences régionales : alors que la plupart des acheteurs fédéraux se trouvent à Washington, il n'en va pas de même pour les petites entreprises. Une façon d'aborder cette dispersion géographique consiste à organiser des séminaires de formation destinés aux petites entreprises dans les bureaux régionaux comme l'a fait la General Services Administration (GSA). Ces sessions permettent à la GSA de diffuser l'information à un éventail plus large de petites entreprises. Les bureaux régionaux de la Small Business Administration (SBA) et les bureaux de la GSA collaborent pour appuyer les conférences régionales et l'assistance à la passation de marchés pour les petites entreprises afin que celles-ci puissent se concentrer sur les possibilités dans leur région et économiser des frais de déplacement.

Comités de consultation des petites entreprises : certains organismes, comme la GSA et le département de l'Énergie, ont établi des comités de consultation des petites entreprises (CCPE) pour fournir des recommandations aux responsables des organismes sur les moyens d'améliorer le recours aux petites entreprises. Ces comités se composent de membres individuels sélectionnés en fonction de leur expérience dans la communauté des petites entreprises ou en tant qu'experts et défenseurs dans leur secteur de programme.

Conférences et salons professionnels : beaucoup de conférences, de salons professionnels et de séminaires éducatifs aident les petites entreprises à vendre leurs produits ou services au gouvernement fédéral. Certains bureaux du Congrès accueillent même des séances sur l'approvisionnement ou des séances à l'intention des fournisseurs pour les petites entreprises établies et potentielles. Par ailleurs, la plupart des organismes organisent leurs propres salons/séminaires sur les possibilités des petites entreprises. Ces dernières peuvent acquérir d'importantes connaissances sur les pratiques d'achat des organismes et nouer de précieuses relations en participant aux conférences organisées par des organismes précis.

Programmes mentor-mentoré : le programme mentor-mentoré vise à motiver et à encourager les principales grandes entreprises sous-traitantes à fournir une assistance au développement mutuellement bénéfique : aux petites entreprises; aux petites entreprises détenues par des vétérans; aux petites entreprises détenues par des vétérans ayant une invalidité liée au service; aux petites entreprises certifiées HUBZone; aux petites entreprises défavorisées; et aux petites entreprises détenues par des femmes.

Sur la base de l'*Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises* de 2014, cette étude montre que 9,8 % des PME avec employés ont conclu des marchés avec le gouvernement fédéral entre 2011 et 2014.

Par comparaison avec les PME non sous-traitantes, les PME fournisseurs étaient des entreprises plus grandes (en termes de nombre d'employés), plus anciennes, axées sur la croissance et l'exportation, novatrices et plus susceptibles d'appartenir à des hommes qu'à des femmes. Les PME fournisseurs sont relativement concentrées dans les secteurs suivants (par ordre décroissant) : industries fondées sur le savoir; technologies de l'information et des communications (TIC); construction; services professionnels, scientifiques et techniques; commerce de gros et fabrication.

Des explications potentielles sont avancées pour justifier les différences dans le profil des PME fournisseurs et des PME non sous-traitantes. À la suite des contraintes imposées par les données de synthèse publiées (ISDE, 2015), la mesure dans laquelle de potentiels facteurs de confusion expliquent ces différences reste peu claire. Sans une analyse fiable des microdonnées pour contrôler les différences systémiques dans les attributs au niveau des entreprises et des personnes, il est impossible d'estimer l'incidence de l'approvisionnement fédéral sur la croissance des entreprises et l'innovation.

On a évoqué l'utilisation de l'approvisionnement comme un moyen pour appuyer la croissance des entreprises, de l'emploi, de l'innovation et de la diversité socio-économique. Des stratégies illustratives qui visent à mobiliser davantage les PME dans la chaîne d'approvisionnement fédéral ont également été décrites. Il existe peu d'éléments probants sur l'incidence des politiques et programmes d'approvisionnement qui ciblent les PME. Ceux-ci sont mitigés et reposent principalement sur les pratiques européennes et américaines. Une pénurie de preuves est observée dans le contexte canadien.

Pour orienter davantage la politique d'approvisionnement fondée sur les faits, il est important de dégager les résultats des programmes, d'établir des métriques de rendement et de documenter les pratiques exemplaires (Bradfield, 2015; Nakabayashi, 2010). Par exemple, SPAC a commandé récemment une étude pour analyser les impacts du *Programme d'innovation Construire au Canada*. L'étude confirme la valeur du programme pour les PME et suggère des impacts positifs sur leur croissance et l'économie canadienne, incluant la création d'emplois et les exportations. La répétition de ce type d'étude, complétée par d'autres méthodes quantitatives, aiderait à évaluer les impacts afin d'informer l'amélioration du programme.

De même, des recherches sont nécessaires pour mieux comprendre les obstacles opérationnels (internes) qui s'opposent à l'approvisionnement public comme moteur de l'innovation (p. ex. rentabilités, culture légaliste ou réfractaire aux risques). L'absence de mesures fiables et de mécanismes de surveillance peut entraîner un mauvais alignement des programmes et un manque de conformité dans le processus d'approvisionnement fédéral (Davis et Brady, 2015).

L'évaluation de l'incidence de la politique d'approvisionnement public reste un défi en ce qui concerne la collecte de données et les méthodologies. Il n'existe à ce jour pas de base de données canadienne qui permette d'étudier la sous-traitance au niveau fédéral. Par conséquent, l'expérience et les contributions des sous-traitants demeurent invisibles. Les processus d'appels d'offres fédéraux n'exigent par ailleurs pas que les fournisseurs déclarent leur identité de genre. Sans la mise en place d'un mécanisme permettant de déterminer l'identité de genre, il est difficile d'obtenir les preuves empiriques nécessaires pour mener une analyse sexospécifique qui vise à orienter les discussions politiques sur l'expérience, l'importance et les contributions des entreprises détenues par des femmes et celles détenues par une minorité. Par conséquent, des études et des données sont nécessaires pour créer un profil canadien des PME fournisseurs et pour évaluer si les politiques

et les programmes actuels répondent aux besoins de tous les propriétaires d'entreprises.

La première étape vers l'obtention d'une solution consiste à créer une plateforme unifiée qui recueille des renseignements sur les marchés, primaires et en sous-traitance, afin de constituer une seule collection de données, de mieux gérer et évaluer la chaîne d'approvisionnement dans le secteur de l'approvisionnement public. De tels renseignements simplifieront l'appui des politiques axées sur les résultats et fondées sur les preuves. Voici quelques-uns des défis :

- Catégorisation et classification cohérentes des systèmes, et création de liens entre l'approvisionnement et les ensembles de données économiques. Prenons, par exemple, le numéro d'identification des biens et services (NIBS) qui est utilisé par le gouvernement fédéral : le système actuel est obsolète et doit être remplacé par la classification UNSPSC(R) des produits et services utilisée par l'industrie.
- Définition d'objectifs et d'indicateurs de mesure, p. ex. appuyer les objectifs de la politique socio-économique dans le domaine des PME, des femmes et de l'innovation, et besoins connexes en analyses;
- Portée et granularité des données pour évaluer la participation, la transparence et le rendement, y compris dans des domaines comme la sous-traitance, les soumissions et les efficacités en matière de prix;
- Méthodologies pour suivre les répercussions socio-économiques des marchés publics. Dans *Incidences de l'innovation : mesure et évaluation* (2013), le Conseil des académies canadiennes présidé par Esko Aho recense sept méthodes, y compris ce qui suit : études de cas; cadres fondés sur des indicateurs; tableaux de bord et analyses comparatives; estimation de correspondances; estimation de différences dans la différence; et expériences aléatoires. Toutes les méthodes et leur efficacité dépendent de la quantité de données et de leur qualité; et
- Collaboration avec d'autres organismes, pays, industries et académies.

Le besoin de preuves supplémentaires pour le Canada est renforcé par l'*Accord économique et commercial global* (AECG). L'AECG engage le Canada à ouvrir un éventail plus large d'activités en matière d'approvisionnement public (Affaires mondiales Canada, 2017) et, potentiellement, à accroître la concurrence sur le marché de l'approvisionnement public. Par conséquent, les études décrites dans l'annexe A de ce rapport mettent en avant une proposition qui vise à orienter les questions suivantes :

1. Quels facteurs affectent la probabilité des PME à conclure des marchés avec le gouvernement fédéral? L'identité de genre du propriétaire de l'entreprise demeure-t-elle un facteur décisif dans la propension à conclure des marchés avec le gouvernement fédéral après la prise en compte de variables de confusion au niveau du propriétaire et de l'entreprise?
2. Comment le rendement des PME fournisseurs du gouvernement fédéral se compare-t-il à celui de toutes les PME? Le fait d'approvisionner le gouvernement fédéral améliore-t-il le rendement des PME du point de vue de la croissance, de l'innovation et de l'expansion du marché?
3. Quelles conclusions peut-on tirer de l'étude proposée en ce qui concerne la politique et les programmes d'approvisionnement public en vue d'appuyer l'innovation et la croissance des entreprises?

RÉFÉRENCES

APPELT, S., et F. GALINDO-RUEDA. *Measuring the link between public procurement and innovation*, Documents de travail de l'OCDE sur la science, la technologie et l'industrie, n° 2016/03, Paris (France), Éditions OCDE, 2016.

ASCHHOFF, B., et W. SOFKA. « Innovation on demand—Can public procurement drive market success of innovations? », *Research Policy*, 2009, vol. 38(8), p. 1235–1247.

BANQUE ASIATIQUE DE DÉVELOPPEMENT. *SME Development: Government Procurement and Inclusive Growth*, 2012. Accès : https://www.adb.org/sites/default/files/publication/30070/sme-development.pdf (consulté le 23 avril 2017).

BARDASI, E., S. SABARWAL et K. TERRELL. « How do female entrepreneurs perform? Evidence from three Developing Regions », *Small Business Economics*, 2011, vol. 37, p. 417-441.

BRADFIELD, P. A. *Investigating Successful Federal Government Performance-based Service Contracts: A Multiple-Case Study*, Northcentral University, 2015. Thèse de doctorat.

BRAMMER, S., et H. WALKER. « Sustainable procurement in the public sector: An international comparative study », *International Journal of Operations and Production Management*, 2011, vol. 31(4), p. 452–476.

PROGRAMME D'INNOVATION CONSTRUIRE AU CANADA. Site Web de Services publics et Approvisionnement Canada, 2017. Accès : https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/app-acq/picc-bcip/index-fra.html (consulté le 29 mars 2017).

BYRNE, J., et A. FAYOLLE. « A feminist inquiry into entrepreneurship training, theory and practice of entrepreneurship », *in* D. Smallbone J. Leitão, M. Raposo et F. Welter (éds.), *The Theory and Practice of Entrepreneurship: Frontiers in European Entrepreneurship Research*, Cheltenham (Royaume-Uni), Edward Elgar, 2010, p. 67-100.

CANADIAN ABORIGINAL AND MINORITY SUPPLIER COUNCIL. *Why Aboriginal and Minority Business Integration is Essential in Canada's Economic Growth*, Markham (Canada), CAMSC, 2006.

CENTRE CANADIEN POUR LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION. *Supplier Diversity in Canada. Research and Analysis of the Next Step in Diversity and Inclusion for Forward-looking Organizations*, Winnipeg (Canada), Centre canadien pour la diversité et l'inclusion, 2016.

GROUPE DE TRAVAIL POUR LA CROISSANCE DES ENTREPRISES APPARTENANT À DES FEMMES, 2011. Accès : http://sites.telfer.uottawa.ca/womensenterprise/fr (consulté le 26 mars 2017).

CAVINATO, J. (2010). *Supply Management Defined (Approved by the ISM Board of Directors, January 2010)*, site Web de l'Institute for Supply Management, 2010. Accès : https://www.instituteforsupplymanagement.org/content.cfm?ItemNumber=5558andSSO=1 (consulté le 27 avril 2017).

CHARTERED INSTITUTE OF PROCUREMENT AND SUPPLY. *Supplier Diversity—What is It?* (en ligne), Melbourne (Australie), CIPS Australasia, 2013. Accès : www.cips.org (consulté le 27 avril 2017).

CLARK III, M., et C. MOUTRAY. « The future of small businesses in the U.S. federal government marketplace », *Journal of Public Procurement*, 2004, vol. 4(3), p. 450–470.

CLERMONT, F., et F. FIONDA. « A modern approach for procuring research and innovation: The pre-commercial public procurement », *European Procurement & Public Private Partnership Law Review*, 2016, vol. 11(2), p. 88–96.

COLEMAN, S. « The role of human and financial capital in the profitability and growth of women-owned small firms », *Journal of Small Business Management*, 2007, vol. 45(3), p. 303–319.

COLEMAN, S., et A. M. ROBB. *A Rising Tide: Financing Strategies for Women-Owned Firms*, Stanford (Californie), Stanford University Press, 2012.

DAVIS, P., et O. BRADY. « Are government intentions for the inclusion of innovation and small and medium enterprises participation in public procurement being delivered or ignored? An Irish case study », *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 2015, vol. 28(3), p. 324–343.

DENES, T. « Do small business set-asides increase the cost of government contracting? », *Public Administration Review*, 1997, vol. 57(5), p. 441–444.

EDLER, J., et L. GEORGHIOU. « Public procurement and innovation—resurrecting the demand side », *Research Policy*, 2007, vol. 36(7), p. 949–963.

EDQUIST, C., et L. HOMMEN. « Public technology procurement and innovation theory », 2000, *in* C. Edquist, L. Hommen et L. Tsipouri (éds.), « Public Technology Procurement and Innovation », *Economics of Science, Technology and Innovation*, Boston/Dortrecht/London, Kluwer Academic Publishers, vol. 16, p. 5–70.

EDQUIST, C., N. S. VONORTAS, J. M. ZABALA-ITURRIAGAGOITIA et J. EDLER (éds.). *Public Procurement for Innovation*, Cheltenham (Royaume-Uni), Edward Elgar, 2015.

EICHLER, L. « The case for giving female-owned firms the edge as suppliers », *The Globe and Mail*, 11 novembre 2011.

FIONTAR, A. R. *Using Public Procurement to Stimulate Innovation and SME Access to Public Contracts* (en ligne), 2009. Rapport du Procurement Innovation Group, Department of Enterprise, Trade and Employment. Accès : http://etenders.gov.ie/Media/Default/SiteContent/LegislationGuides/Report%20of%20the%20Procurement%20Innovation%20Group.pdf (consulté le 28 avril 2017).

FLYNN, A., et P. DAVIS. « The rhetoric and reality of SME-friendly procurement », *Public Money and Management*, 2015, vol. 35(2), p. 111–118.

GAMMAGE, S., H. JORGENSEN, E. MCGILL et M. WHITE. *Trade Impact Review: Framework for Gender Assessments of Trade and Investment Agreements*, The Coalition for Women's Economic Development and Global Equality, Inc., préparé pour Women's EDGE, Global Trade Program, Washington (district de Columbia), 2002.

GEROSKI, P. A. « Procurement policy as a tool of industrial policy », *International Review of Applied Economics*, 1990, vol. 4(2), p. 182–198.

AFFAIRES MONDIALES CANADA. *Résumé des chapitres—Canada-Union européenne : Accord économique et commercial global (AECG)*, site Web d'Affaires mondiales Canada, 2017. Accès : http://www.international.gc.ca/trade-commerce/trade-agreements-accords-commerciaux/agr-acc/ceta-aecg/index.aspx?lang=fra (consulté le 28 avril 2017).

GLOVER, A. (2008). *Accelerating the SME Economic Engine: Through Transparent, Simple and Strategic Procurement* (en ligne), London (Royaume-Uni), HM Treasury, 2008. Accès : hm-treasury.gov.uk

HALTIWANGER, J., R. S. JARMIN et J. MIRANDA. « Who creates jobs? Small versus large versus young », *Review of Economics and*

Statistics, 2013, vol. 95(2), p. 347–361.

HUKA, H. A. « Contribution of public procurement to the success of small and medium enterprises: A case of SMEs in Moshi Municipality », *The International Journal of Business and Management*, 2016, vol. 4(3), p. 146–152.

INNOVATION, SCIENCES ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE (ISDE). *Principales statistiques relatives aux petites entreprises - Juin 2016* (en ligne), Innovation, Sciences et Développement économique, Petites entreprises, 2016. Accès : https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/fra/h_03018.html

INNOVATION, SCIENCES ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE (ISDE). *Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises, 2014* (en ligne), Innovation, Sciences et Développement économique, Recherche et statistique sur la PME, 2015. Accès : https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/fra/02997.html (consulté le 27 avril 2017).

JEEVA, A. S., et L. C. WOOD. « Poverty reduction strategies via public-private partnerships: The role of e-government solutions in supporting supplier diversity programmes », 2012, *in* P. Ordóñez de Pablos, José Emilio Labra Gayo, Juan Manuel Cueva Lovelle et Robert D. Tennyson (éds.), *E-Procurement Management for Successful Electronic Government Systems*, Hershey (Pennsylvanie), IGI Global, 2012, p. 14–28. DOI : 10.4018/978-1-4666-2119-0.ch002.

LEMBER, V., R. KATTEL et T. KALVET. « Public procurement and innovation: Theory and practice », *in* V. Lember, R. Kattel et T. Kalvet (éds.), *Public Procurement, Innovation and Policy*, Heidelberg (Allemagne), Springer Berlin Heidelberg, 2014, p. 13–34.

LOADER, K. « Is local authority procurement supporting SMEs? An analysis of practice in English local authorities », *Local Government Studies*, 2016, vol. 42(3), p. 464–484.

MADISON SERVICES GROUP. *Best Practices in Federal Procurement: A Study of the Successes and Barriers for Women-Owned Businesses* (en ligne), 2007. Accès : https://www.nwbc.gov/research/best-practices-federal-procurement-study-successes-and-barriers-women-owned-businesses (consulté le 28 avril 2017).

MARION, J. « Are bid preferences benign? The effect of small business subsidies in highway procurement auctions », *Journal of Public Economics*, 2007, vol. 91(7), p. 1591–1624.

MAYOUX, L. *Jobs, Gender and Small Enterprises: Getting the Policy Environment right*, InFocus Programme on Boosting Employment through Small Enterprise Development, Job Creation and Enterprise Department, Genève (Suisse), International Labour Office, 2001.

MCGILL, E. « Poverty and social analysis of trade agreements: A more coherent approach? », *Boston College International and Comparative Law Review*, 2004, vol. 27(2), p. 429–452.

MILLER-KERMANI, D. *Women-Owned Small Business In the U.S.: Overcoming Hurdles in Federal Procurement*, Florida Institute of Technology, 2009. Mémoire de maîtrise.

MORNEAU, W. *Bâtir une classe moyenne forte*, #Budget2017, Déposé à la Chambre des communes par le ministre des Finances, l'honorable William Francis Morneau, c.p., député, le 22 mars 2017.

NAKABAYASHI, J. *Empirical and Theoretical Analysis of Public Procurement Auctions*, Ohio State University, 2009. Thèse de doctorat.

NAKABAYASHI, J. « Small Business Set-asides in Procurement Auctions: An Empirical Analysis », *Tsukuba Economics Working Papers No. 2009-005* (en ligne), 2010. Accès : http://www.econ.tsukuba.ac.jp/RePEc/2009-005.pdf (consulté le 28 avril 2017).

BUREAU DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES ET DE L'ENGAGEMENT STRATÉGIQUE (BPME-ES) ET ACQUISITIONS. *Integral to the Economy, Integral to Procurement. 2012 Study of Participation of Small and Medium Enterprises in Federal Procurement* (en ligne), Bureau des petites et moyennes entreprises et de l'engagement stratégique et Acquisitions, Ottawa (Canada), 2013. Accès : https://buyandsell.gc.ca/sites/buyandsell.gc.ca/files/pwgsc_study-sme-federal-procurement_2012.pdf (consulté le 28 avril 2017).

OLUSEGUN, S. B., et J. O. AKINBODE. « Determinant of small and medium enterprises (SMEs) low participation in public procurement in Lagos, Nigeria », *European Journal of Business and Management*, 2016, vol. 8(32), p. 20–26.

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). *Discussion Paper on Public Procurement Performance Measures* (en ligne), OECD Meeting of Leading Practitioners on Public Procurement, OECD Conference Centre, Paris (France), 2012. Accès : http://www.oecd.org/gov/ethics/Discussion%20paper%20on%20public%20procurement%20performance%20measures%20GOV_PGC_ETH_2012_1.pdf (consulté le 28 avril 2017).

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). « La concurrence loyale dans les marchés publics et les PME », *in Panorama des administrations publiques 2013* (en ligne), Paris (France), Éditions OCDE, 2013b, p. 146–147. Site Web de l'OCDE : http://www.oecd-ilibrary.org/governance/panorama-des-administrations-publiques-2013/la-concurrence-loyale-dans-les-marches-publics-et-les-pme_gov_glance-2013-47-fr;jsessionid=8a06liko8at9m.x-oecd-live-03 (consulté le 28 avril 2017).

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). « Poids des marchés publics », *in Panorama des administrations publiques 2015* (en ligne), Paris (France), Éditions OCDE, 2015a, p. 142–143. Site Web de l'OCDE : http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/4215081ec042.pdf?expires=1490836802andid=idandaccname=guestandchecksum=DF16889972BFC7FA04EC0C8A319FB67B (consulté le 28 avril 2017).

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). « Centrales d'achat publiques », *Panorama des administrations publiques 2015*, Paris (France), Éditions OCDE, 2015a, p. 136–137. Site Web de l'OCDE : http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/4215081ec045.pdf?expires=1490836847andid=idandaccname=guestandchecksum=AA81A29EECF5C5446E9FE1BF6AD81B22 (consulté le 28 avril 2017).

ORSER, B., A. RIDING et J. WEEKS. *The efficiency of gender-based federal procurement policies in the United States*, École de gestion Telfer, Université d'Ottawa, (en révision pour Small Business Economics), à paraître. Document de travail.

ORSER, B., et J. WEEKS. *Procurement strategies to support women-owned enterprise*, Ottawa (Canada), WEConnect International Canada, 2009. Accès : http://www.womensenterprise.ca/sites/default/files/resources/WEConnect%20Canada%20Procurement%20Study_Mar09.pdf (consulté le 28 avril 2017).

PEARSON, J. N., E. F. STANLEY et A. COOPER. « Challenges and approaches to purchasing from minority-owned firms: A longitudinal examination », *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 1993, vol. 18(2), p. 71–88.

PIRVU, D., et E. CLIPICI. « Social enterprises and the EU's public procurement market », *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 2016, vol. 27(4), p. 1611–1637.

PREUSS, L. « On the contribution of public procurement to entrepreneurship and small business policy », *Entrepreneurship and Regional Development*, 2011, vol. 23(9–10), p. 787–814.

SERVICES PUBLICS ET APPROVISIONNEMENT CANADA (SPAC). *Procurement Key Statistics 2015–2016.* Business Analytics Services Directorate (BASD), Procurement Business Management Sector (PBMS), 2017.

TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES GOUVERNEMENTAUX CANADA. *Integral to the Economy, Integral to Procurement. 2012 Study of Participation of Small and Medium Enterprises in Federal Procurement* (en ligne), Bureau des petites et moyennes entreprises et de l'engagement stratégique et Acquisitions, Ottawa (Canada), 2013. Accès : https://buyandsell.gc.ca/sites/buyandsell.gc.ca/files/pwgsc_study-sme-federal-procurement_2012.pdf (consulté le 28 avril 2017).

REIJONEN, H., J. SAASTAMOINEN et T. TAMMI. *Does collaboration with public and private sector actors in public procurement of innovation improve SME competitiveness?* Exposé présenté lors du 19th Uddevalla Symposium on Geography, Open Innovation, Diversity and Entrepreneurship, du 30 juin au 2 juillet 2016, Birkbeck University of London, London (Royaume-Uni), 2016.

ROGERSON, C. « Improving market access opportunities for urban small, medium and micro-enterprises in South Africa », *Urbani Izziv*, 2013, vol. 24(2), p. 133-143.

ROSA, J., et D. SYLLA. *Comparaison du rendement des petites et moyennes entreprises détenues majoritairement par des femmes et de celles détenues majoritairement par des hommes*, Statistique Canada, Centre des projets spéciaux sur les entreprises, Ottawa (Canada), 2016.

SMALLBONE, D., R. ATHAYDE et L. Y. MENG. *Minority Business Diaspora Interchange: Procurement Opportunities for Small Firms and Black and Minority Ethnic (BAME) Enterprises in Three English Regions* (en ligne), Small Business Research Centre, Kingston University, Kingston Hill (Royaume-Uni), 2007. Accès : http://sites.telfer.uottawa.ca/womensenterprise/files/2014/06/Procurement-Opportunities-Smallbone-et-al-2007_Eng.pdf

SNIDER, K. F., M. V. KIDALOV et R. G. RENDON. « Diversity governance by convenience? Federal contracting for minority-owned », *Public Administration Quarterly*, 2013, vol. 37(3), p. 393–432.

ST. GERMAIN, P. C., et N. SIBBESTON. *PARTAGER LA PROSPÉRITÉ DU CANADA – UN COUP DE MAIN, PAS LA CHARITÉ, Étude spéciale sur la participation des peuples et entreprises autochtones aux activités de développement économique au Canada*, Comité sénatorial permanent des peuples autochtones, Ottawa (Canada), 2007. Accès : https://sencanada.ca/content/sen/committee/391/abor/rep/rep06-f.pdf

STOREY, D. *Six Steps to Heaven: Evaluating the Impact of Public Policies to Support Small Businesses in Developed Economies*, University of Warwick/Warwick Business School's Small and Medium Sized Enterprise Centre, Warwick (Royaume-Uni), 1998. Document de travail n° 59.

UYARRA, E., et K. FLANAGAN. « Understanding the innovation impacts of public procurement », *European Planning Studies*, 2010, vol. 18(1), p. 123–143.

VAN SCHEERS, L. « Factors contributing to SMEs failure in meeting supplier performance standards », *Foundations of Management*, 2016, vol. 8(1), p. 43–52.

VERVEER, M. *Keynote Presentation, Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) Small and Medium Enterprises (SMEs) Ministerial Meeting and Women's Entrepreneurship Summit (WES)*, Gifu City (Japon), 1er octobre 2010.

WECONNECT INTERNATIONAL. *Mission*, 2016. Accès : http://weconnectinternational.org/en/mission1 (consulté le 23 mai 2016).

WOMEN-OWNED SMALL BUSINESSES (WOSB). *Women-Owned Small Businesses (WOSB) Federal Contracting Program* (en ligne), 2017. Accès : https://www.sba.gov/contracting/government-contracting-programs/women-owned-small-businesses (consulté le 26 mars 2017).

WORLD BANK GROUP. *Benchmarking Public Procurement 2016: Assessing Public Procurement Systems in 77 Economies*, Washington (District of Columbia), World Bank, 2016. DOI:10.1596/978–1-4648–0726–8. Licence : Creative Commons, Attribution 3.0 Organisations Internationales (CC BY 3.0 IGO).

YU, J., et R. STOUGH. « Linking government procurement to long-term government performance: A theoretical instrument with a prescriptive suggestion for China », *Comparative Technology Transfer and Society*, 2009, vol. 7(2), p. 226–244.

ZELENBABIC, D. « Fostering innovation through innovation friendly procurement practices: a case study of Danish local government procurement », *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 2015, vol. 28(3), p. 261–281.

Références supplémentaires pour l'annexe B : Bibliographie annotée

AMERICAN EXPRESS OPEN/WOMENABLE. *Women and Minority Federal Small Business Contractors: Greater Challenges, Deeper Motivations, Different Strategies, and Equal Success* (en ligne), 2010. Accès : http://www.womenable.com/content/userfiles/VIP-women_and_minority_report_public.pdf (consulté le 29 avril 2017).

AYRES, I., et P. CRAMTON. « Deficit reduction through diversity: How affirmative action at the FCC increased auction competition », *Stanford Law Review*, 1996, vol. 48, p. 761-815.

CERNAT, L., et Z. KUTLINA-DIMITROVA. *International public procurement: From scant facts to hard data* (en ligne), European University Institute, Robert Schuman Centre for Advanced Studies, Global Governance Programme, 2015. Accès : http://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/37319/RSCAS_PP_2015_08.pdf?sequence=1 (consulté le 29 avril 2017).

CHILOANE-TSOKA, G. « How effective affirmative tender procurements assist women entrepreneurs operating in small business in South Africa », *Gender and Behaviour*, 2013, vol. 11(1), p. 5135-5145.

ERRIDGE, A. « Public procurement, public value and the Northern Ireland unemployment pilot project », *Public Administration*, 2007, vol. 85(4), p. 1023-1043.

FEE, R., A. ERRIDGE et S. HENNIGAN. « SMEs and government purchasing in Northern Ireland: Problems and opportunities », *European Business Review*, 2002, vol. 14(5), p. 326-334.

FLYNN, A., et P. Davis. « The policy–practice divide and SME-friendly public procurement », *Environment and Planning C: Government and Policy*, 2016, vol. 34(3), p. 559-578.

JONES, D. « Recent reforms to promote social responsibility procurement in East Asian States: a comparative analysis », *Journal of Public Procurement*, 2011, vol. 11(1), p. 61-94.

KWAKKENBOS, J. *Assessing the World Bank's new procurement framework* (en ligne), The European Network on Debt and Development, 2015. Accès : http://www.eurodad.org/files/pdf/1546472-assessing-the-world-bank-s-new-procurement-framework.pdf (consulté le 28 avril 2017).

LOADER, K. « SME suppliers and the challenge of public procurement: Evidence revealed by a UK government online feedback facility », *Journal of Purchasing and Supply Management*, 2015, vol. 21(2), p. 103-112.

MCCRUDDEN, C. *Buying social justice: Equality, government procurement, & legal change*, Oxford University Press, 2007.

MCGOWAN, M. *Trade Specialisation and Policies to Foster Competition and Innovation in Denmark*, OECD Economics Department Working Papers, 2014, N° 1118. Accès : http://www1.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=ECO/WKP(2014)14&docLanguage=En (consulté le 28 avril 2017).

MCKEVITT, D., et P. DAVIS. « Microenterprises: How they interact with public procurement processes », *International Journal of Public Sector Management*, 2013, vol. 26(6), p. 469-480.

NICHOLAS, C., et M. FRUHMANN. « Small and Medium-sized enterprises policies in public procurement: time for a rethink? », *Journal of Public Procurement*, 2014, vol. 14(3), p. 328.

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). « L'utilisation stratégique des marchés publics », *in Panorama des administrations publiques 2013* (en ligne), Paris (France), Éditions OCDE, 2013a, p. 144–145. Accès : *http://www.oecd-ilibrary.org/fr/governance/panorama-des-administrations-publiques-2013/l-utilisation-strategique-des-marches-publics_gov_glance-2013-46-fr* (consulté le 28 avril 2017).

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). « Le recours à des instruments novateurs dans la passation de marchés publics », *in Panorama des administrations publiques 2013* (en ligne), Paris (France), Éditions OCDE, 2013c, p. 142–143. Accès : *http://www.oecd-ilibrary.org/governance/panorama-des-administrations-publiques-2013/le-recours-a-des-instruments-novateurs-dans-la-passation-de-marches-publics_gov_glance-2013-45-fr* (consulté le 28 avril 2017).

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). « Passation électronique des marchés publics », *in Panorama des administrations publiques 2013* (en ligne), Paris (France), Éditions OCDE, 2015c, p. 146–147. Accès : *http://www.oecd-ilibrary.org/governance/panorama-des-administrations-publiques-2015/passation-electronique-des-marches-publics_gov_glance-2015-44-fr* (consulté le 28 avril 2017).

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). « Utilisation des marchés publics à des fins stratégiques », *in Panorama des administrations publiques 2013* (en ligne), Paris (France), Éditions OCDE, 2015d, p. 144–145. Accès : *http://www.oecd-ilibrary.org/governance/panorama-des-administrations-publiques-2015/utilisation-des-marches-publics-a-des-fins-strategiques_gov_glance-2015-43-fr* (consulté le 28 avril 2017).

RAM, M., N. THEODORAKOPOULOS et I. WORTHINGTON. « Policy transfer in practice: implementing supplier diversity in the UK », *Public Administration*, 2007, vol. 85(3), p. 779-803.

REHMAN, S. *The Perceptions of Costs and Benefits of Affirmative Action Public Procurement Programs by Racial Minority Business Owners*, Northcentral University, 2016. Thèse de doctorat.

ROLFSTAM, M. « Public procurement of innovation for a better world: a consolidation or a new beginning? », *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 2015, vol. 28(3), p. 211-219.

SMALLBONE, D., J. KITCHING, R. ATHAYDE et M. XHENETI. *Procurement and supplier diversity in the 2012 Olympics* (en ligne), Small Business Research Centre, Kingston University, 2008. Accès : http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.492.6891&rep=rep1&type=pdf (consulté le 28 avril 2017).

SUNDIN, E., et M. TILLMAR. « Masculinisation of the public sector: Local-level studies of public sector outsourcing in elder care », *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2010, vol 2(1), p. 49-67.

VAN PUTTEN, M. *Leading Public Innovation Procurement* (en ligne), The 5th international public procurement conference, Seattle (United States), du 17 au 19 août 2012. Accès : https://www.pianoo.nl/sites/default/files/documents/documents/leadingpublicinnovationprocurement.pdf (consulté le 28 avril 2017).

WEAVER, J., D. STOVELL et L. ROMNEY. *Access to markets: Perspectives from large corporations and women's business enterprises* (en ligne), Center for Women's Business Research, 2003. Accès : http://www.nfwbo.org/Research.

ANNEXE A :
MÉTHODOLOGIES EMPIRIQUES PROPOSÉES

Questions pour la recherche

Compte tenu de la portée et de l'importance de l'approvisionnement public auprès des PME, il est essentiel que le gouvernement du Canada comprenne mieux les liens entre la participation des PME, l'approvisionnement public et le rendement des entreprises par l'entremise de preuves empiriques. Par conséquent, l'étude proposée tentera d'apporter des réponses aux questions suivantes :

1. Quels facteurs affectent la probabilité des PME à conclure des marchés avec le gouvernement fédéral? L'identité de genre du propriétaire de l'entreprise demeure-t-elle un facteur décisif dans la propension à conclure des marchés avec le gouvernement fédéral après la prise en compte de variables de confusion au niveau du propriétaire et de l'entreprise?
2. Comment le rendement des PME fournisseurs du gouvernement fédéral se compare-t-il à celui de toutes les PME? Le fait d'approvisionner le gouvernement fédéral améliore-t-il le rendement des PME du point de vue de la croissance, de l'innovation et de l'expansion du marché?
3. Quelles conclusions peut-on tirer de l'étude proposée en ce qui concerne la politique et les programmes d'approvisionnement public en vue d'appuyer l'innovation et la croissance des entreprises?

Besoins en matière de données

L'étude proposée se fondera sur des données de l'*Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises* (EFCPME) de 2014. L'enquête de 2014 a été menée conjointement par Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE, 2015) et Statistique Canada.[15] Elle a été repensée pour examiner les sujets d'intérêt pour SPAC, comme les sous-populations (y compris les PME) qui ont conclu des marchés avec le gouvernement fédéral.

L'enquête de 2014 constitue, par conséquent, une source de données unique qui servirait de preuves canadiennes en matière d'approvisionnement public auprès des PME.

Outre l'accès aux microdonnées de l'enquête de 2014, l'étude proposée nécessite d'établir des liens entre les autres données de Statistique Canada et l'ensemble de données agrégé à des fins d'analyse :

- Principal emplacement provincial;
- Code SCIAN à 3 chiffres;
- Revenu annuel entre 2011 et l'année disponible la plus récente;
- Profit annuel entre 2011 et l'année disponible la plus récente;
- Valeur des exportations entre 2011 et l'année disponible la plus récente; et
- Nombre d'employés entre 2011 et l'année disponible la plus récente.

Avant de procéder à l'analyse des données, les valeurs manquantes seront évaluées et épurées pour garantir la précision des données. Par ailleurs, les pondérations applicables seront appliquées pour garantir la représentativité des données.

Méthodologie et cadre analytique

Comme nous l'avons noté, les conclusions tirées des répartitions univariées des données de l'enquête de 2014 demeurent ambigües en raison de facteurs de confusion. L'étude proposée appliquera deux approches analytiques pour examiner plus en détail les liens entre la participation des PME à l'approvisionnement public, la croissance des entreprises et l'innovation :

[15] Les organismes sans but lucratif, les coopératives, les sociétés de financement et de crédit-bail, les co-entreprises, le gouvernement fédéral et les gouvernements de différents ordres, les filiales et d'autres entreprises d'industries particulières ne sont pas inclus dans cette enquête.

- Les tests du khi-carré examineront les éventuelles différences significatives entre les PME fournisseurs et les PME qui n'ont pas conclu de marché avec le gouvernement fédéral en ce qui concerne les attributs de l'entreprise, les caractéristiques du propriétaire et le rendement.
- Les analyses de régression multivariées adopteront les méthodologies générales appliquées par Rosa et Sylla (2016) qui ont utilisé les données de l'EFCPME pour déterminer à quel point la croissance des entreprises diffère selon que la PME est détenue par un homme ou une femme. L'approche sera généralisée dans les grandes lignes grâce à quatre modèles différents afin de tester ce qui suit :
    - Les facteurs qui affectent la probabilité des PME à conclure des marchés avec le gouvernement fédéral (modèle 1); et
    - Si le fait de conclure un marché avec le gouvernement fédéral améliore le rendement des PME en matière d'accroissement des ventes (modèle 2), d'innovation (modèle 3) et des échanges commerciaux internationaux (modèle 4), respectivement (après la prise en compte de différences systémiques entre les PME fournisseurs et toutes les PME).

Par ailleurs, toutes les analyses de régression seront menées de façon hiérarchique. Des variables de contrôle seront ajoutées à la première étape, suivies de la principale variable indépendante qui revêt un intérêt dans chacun des modèles (p. ex. le genre du principal propriétaire de l'entreprise dans le modèle 1 et la participation à l'approvisionnement fédéral dans les autres modèles).

Participation des PME à l'approvisionnement public

Le modèle 1 examine les facteurs qui affectent la participation des PME à l'approvisionnement fédéral. Compte tenu du fait que la variable dépendante du modèle 1 est une variable binaire qui indique si l'entreprise est une PME fournisseur du gouvernement du Canada (ou non), la régression logistique sera appliquée. Plus précisément et comme nous l'avons noté plus tôt, l'analyse bivariée préliminaire a montré que les PME détenues par des femmes étaient disproportionnellement moins susceptibles de conclure des marchés avec le gouvernement fédéral. Le genre est la principale variable indépendante dans le modèle 1, une variable assignée sous-entend la propriété selon le genre (entièrement détenue par des hommes; entièrement détenue par des femmes; partagé entre les hommes et les femmes) pour chaque forme de PME. Par ailleurs, les obstacles perçus dans le processus d'approvisionnement peuvent décourager les PME de conclure des marchés avec le gouvernement. Ils sont par conséquent ajoutés au modèle en tant que principale variable indépendante. Il convient de les évaluer comme une variable assignée afin de dénoter les différents types d'obstacles dans le processus d'approvisionnement fédéral. Les variables restantes comprendront des variables de contrôle pour des facteurs relevés comme créant de la confusion quant à l'incidence du genre. L'équation de régression du modèle 1 peut être exprimée comme suit :

$$ln\left(\frac{f(x_i)}{1-f(x_i)}\right)=\alpha+\widetilde{\beta_0}\,\widetilde{C_i}+\beta_{11}\,G_i+\beta_{12}\,O_i+\widetilde{\varepsilon_i}$$

.....(Modèle 1)

où $ln\left(\frac{f(x_i)}{1-f(x_i)}\right)$ est la variable dépendante : ln signifie le logarithme naturel et $f(x_i)$ représente la probabilité qu'une PME approvisionne le gouvernement fédéral; $\widetilde{C_i}$ sont les vecteurs des variables de contrôle qui ont une incidence potentielle sur la variable dépendante (comme le secteur, la taille de l'entreprise, l'âge de l'entreprise, l'intention de croissance, etc.); G connote les propriétaires d'entreprises selon le genre; O_i représente les obstacles perçus dans le processus d'approvisionnement; $\alpha, \widetilde{\beta_0}, \beta_{11}, \beta_{12}$ représente les coefficients correspondants qu'il convient d'estimer à partir des données et $\widetilde{\varepsilon_i}$ sont les vecteurs des termes d'erreur supposés répondre aux hypothèses statistiques du modèle en cours d'estimation. L'interprétation des estimations qui en découlent permettra de déterminer dans quelle mesure les PME détenues par des femmes sont sous-représentées parmi les PME fournisseurs.

Approvisionnement et rendement des PME

Les modèles 2 à 4 estimeront des facteurs liés au rendement des PME fournisseurs (plus particulièrement, l'accroissement des ventes dans le modèle 2, l'innovation dans le modèle 3 et la propension à exporter dans le modèle 4) ainsi que la mesure dans laquelle le fait d'être une PME fournisseur en fait partie.

Premièrement, le modèle 2 examine si l'approvisionnement du gouvernement fédéral a une incidence sur l'accroissement annuel des ventes des PME, après la prise en compte d'autres facteurs qui pourraient créer de la confusion quant à l'impact de la passation de marchés avec le gouvernement. Dans cette analyse, la principale variable indépendante consiste à déterminer si la PME approvisionne le gouvernement fédéral. L'équation de régression du modèle 2 peut être exprimée comme suit :

$$f(x_i)=\alpha+\widetilde{\beta_0}\,\widetilde{C_\iota}+\beta_2\,P_i+\widetilde{\varepsilon_i} \ldots\ldots\ldots\ldots \text{(Modèle 2)}$$

où $f(x)$ désigne la variable dépendante calculée comme étant l'incrément dans les produits des ventes par employé en 2011 entre 2011 et l'année disponible la plus récente. $\widetilde{C_\iota}$ sont les vecteurs des variables de contrôle qui ont une incidence potentielle sur l'accroissement des ventes; P_i désigne une variable binaire qui indique si l'entreprise approvisionne le gouvernement du Canada (ou non); $\alpha, \widetilde{\beta_0}, \beta_2$ représente les coefficients correspondants qu'il convient d'estimer à partir des données et $\widetilde{\varepsilon_\iota}$ sont les vecteurs des termes d'erreur supposés répondre aux hypothèses statistiques du modèle en cours d'estimation.

Le modèle 3 comprend une estimation statistique des antécédents d'innovation parmi les PME et de la mesure dans laquelle le fait d'être une PME fournisseur est associé à des activités novatrices. Compte tenu du fait que la variable dépendante est une variable assignée, la régression logistique multinomiale sera appliquée. Rappelons que la principale variable indépendante consiste à déterminer si la PME approvisionne le gouvernement fédéral (ou non) et que les variables de contrôle comprendront des variables assignées et continues qui peuvent être associées à une activité novatrice. L'équation de régression du modèle 3 peut être exprimée comme suit :

$$ln\left(\frac{f(x_i)}{1-f(x_i)}\right)=\alpha+\widetilde{\beta_0}\,\widetilde{C_\iota}+\beta_3\,P_i+\widetilde{\varepsilon_i} \ldots\ldots\ldots\text{(Modèle 3)}$$

où la variable dépendante est une variable assignée, chaque catégorie indiquant un type d'innovation déclaré par les PME et la catégorie de référence étant « Aucune innovation »; $\widetilde{C_\iota}$ sont les vecteurs des variables de contrôle qui ont une incidence potentielle sur l'innovation; P_i désigne une variable binaire qui indique si l'entreprise approvisionne le gouvernement du Canada (ou non); $\alpha, \widetilde{\beta_0}, \beta_3$ représente les coefficients correspondants qu'il convient d'estimer à partir des données et $\widetilde{\varepsilon_i}$ sont les vecteurs des termes d'erreur supposés répondre aux hypothèses statistiques du modèle en cours d'estimation.

Le modèle 4 utilise la propension à exporter comme une variable dépendante pour déterminer dans quelle mesure les PME fournisseurs sont plus ou moins susceptibles de se lancer dans des échanges commerciaux internationaux que les PME qui n'ont pas conclu de marché avec le gouvernement fédéral :

$$f(x_i)=\alpha+\widetilde{\beta_0}\,\widetilde{C_\iota}+\beta_4\,P_i+\widetilde{\varepsilon_i} \ldots\ldots\ldots\text{(Modèle 4)}$$

où $f(x)$ est la variable dépendante calculée comme la part des revenus représentée par les exportations; $\widetilde{C_\iota}$ sont les vecteurs des variables de contrôle qui ont une incidence potentielle sur la propension à exporter; P_i désigne une variable binaire qui indique si l'entreprise approvisionne le gouvernement du Canada (ou non); $\alpha, \widetilde{\beta_0}, \beta_4$ représente les coefficients correspondants qu'il convient d'estimer à partir des données et $\widetilde{\varepsilon_\iota}$ sont les vecteurs des termes d'erreur supposés répondre aux hypothèses statistiques du modèle en cours d'estimation. Puisque la variable dépendante est limitée par le bas (0,0 %) et le haut (100,0 %), les méthodes de régression fractionnaire seront employées. Le tableau suivant donne un résumé de toutes les variables dans chaque modèle de régression.

Tableau 6 : Description des variables de chaque modèle

Modèle	Description	Questions correspondantes de l'enquête
Variables dépendantes		
1	Si la PME a déclaré approvisionner le gouvernement fédéral entre 2011 et 2014 (ou non).	I10 : Variable binaire où : 1 = Oui, 0 = Non
2	L'incrément dans le produit des ventes par employé entre 2011 et l'année la plus récente pour laquelle des données sont disponibles.	Couplage des données : la variable continue est calculée comme étant l'incrément, par employé en 2011, dans les produits des ventes entre 2011 et l'année la plus récente pour laquelle des données sont disponibles.
3	Activités novatrices entre 2011 et 2014.	I14 : Variable assignée où : 1 = Innovation des produits 2 = Innovation des processus 3 = Innovation du marketing 4 = Innovation organisationnelle 5 = Aucune innovation (catégorie de référence)
4	Part des revenus des PME qui est liée à l'exportation.	I4 : Variable contrainte continue qui est calculée comme le pourcentage de ventes représenté par les exportations.
Principales variables indépendantes		
1	Variable assignée selon le genre du propriétaire (entièrement détenue par des hommes; entièrement détenue par des femmes; propriété partagée entre des hommes et des femmes)	J7 : Variable assignée où : 0 = Propriété entièrement détenue par des hommes 1 = Propriété entièrement détenue par des femmes 2 = Propriété partagée entre des hommes et des femmes
	Obstacles perçus lors de la vente au gouvernement fédéral.	I13 : Variable binaire qui correspond à chaque obstacle, où : 1 = Oui, 0 = Non
2/3/4	Si la PME a déclaré approvisionner le gouvernement fédéral entre 2011 et 2014.	I10 : Variable binaire où : 1 = Oui, 0 = Non
Variables de contrôle		
1	Taille de l'entreprise : nombre d'employés rémunérés, à l'exclusion du propriétaire et des employés contractuels.	A2 : Variable continue
	Âge de l'entreprise	B2 : Variable continue qui équivaut à 2014 moins le nombre d'années d'existence.
	Secteurs	Couplage des données : un groupe de variables binaires, chacune indiquant si l'entreprise est active dans le secteur correspondant, où : 1 = Oui, 0 = Non. Secteurs à définir largement : fabricants de biens/commerce de gros et de détail/services professionnels, scientifiques et techniques/autres services.
	Âge de la personne principalement responsable de la prise de décision.	J1 : Variable continue (ou ordinale).
	Années d'expérience comme propriétaire ou gestionnaire d'entreprise.	J3 : Variable continue (ou ordinale).

Tableau 6 : Description des variables de chaque modèle

Modèle	Description	Questions correspondantes de l'enquête
	Variables de contrôle	
1	Niveau de scolarité atteint par la personne principalement responsable de la prise de décision.	J2 : Variable ordinale où : 1 = Niveau inférieur au diplôme d'études secondaires 2 = Diplôme d'études secondaires 3 = Diplôme d'un collège ou d'une école de métiers 4 = Baccalauréat 5 = Maîtrise ou diplôme supérieur
	Intention de croissance	I2 : Variable ordinale où : 1 = Moins de 0 % 2 = 0 % 3 = Entre 1 % et 10 % par année 4 = Entre 11 % et 20 % par année 5 = 20 % ou plus par année
	La personne principalement responsable de la prise de décision est-elle autochtone?	J8-a : Variable binaire où : 1 = Oui, 0 = Non
	La personne principalement responsable de la prise de décision appartient-elle à une minorité visible?	J8-b : Variable binaire où : 1 = Oui, 0 = Non
	La personne principalement responsable de la prise de décision est-elle née au Canada?	J4 : Variable binaire où : 1 = Oui, 0 = Non
2/3/4	Taille de l'entreprise : nombre d'employés rémunérés, à l'exclusion du propriétaire et des employés contractuels.	A2 : Variable continue
	Âge de l'entreprise	B2 : Variable continue qui équivaut à 2014 moins le nombre d'années d'existence.
	Secteurs	Couplage des données : un groupe de variables binaires, chacune indiquant si l'entreprise est active dans le secteur correspondant, où : 1 = Oui, 0 = Non. Secteurs à définir largement : fabricants de biens/commerce de gros et de détail/services professionnels, scientifiques et techniques/autres services.
	Âge de la personne principalement responsable de la prise de décision.	J1 : Variable continue.
	Années d'expérience comme propriétaire ou gestionnaire d'entreprise.	J3 : Variable continue.
	Niveau de scolarité atteint par la personne principalement responsable de la prise de décision.	J2 : Variable ordinale où : 1 = Niveau inférieur au diplôme d'études secondaires 2 = Diplôme d'études secondaires 3 = Diplôme d'un collège ou d'une école de métiers 4 = Baccalauréat 5 = Maîtrise ou diplôme supérieur

Tableau 6 : Description des variables de chaque modèle

Modèle	Description	Questions correspondantes de l'enquête
	Variables de contrôle	
2/3/4	Intention de croissance	I2 : Variable ordinale où : 1 = Moins de 0 % 2 = 0 % 3 = Entre 1 % et 10 % par année 4 = Entre 11 % et 20 % par année 5 = 20 % ou plus par année
	Propriétaires d'entreprises selon le genre	J7 : Variables assignées où : 0 = Propriété entièrement détenue par des hommes 1 = Propriété entièrement détenue par des femmes 2 = Propriété partagée entre des hommes et des femmes
	Financement : l'entreprise a-t-elle demandé et obtenu l'un des types de financement en 2014?	Combinaison des questions dans les sessions C, D, E, F et G : 1 = La PME a demandé au moins un type de financement et reçu le montant total ou partiel de la subvention; 0 = La PME n'a pas demandé ni obtenu de financement.

ANNEXE B :
BIBLIOGRAPHIE ANNOTÉE

Auteur	Sujet	Données (pays)	Principales conclusions
Approvisionnement et PME			
Banque asiatique de développement (2012)	Développement des PME par l'entremise des marchés publics	Recherche secondaire (Asie)	L'utilisation des schémas de préférences en matière d'approvisionnement auprès des PME doit être objective et ciblée. Une stratégie de sortie doit être incluse pour s'assurer que les schémas ne deviennent pas un mécanisme ayant pour but de subventionner des PME inefficaces ou corrompues.
Clark et Moutray (2004)	Petites entreprises dans l'approvisionnement public	Recherche secondaire (États-Unis)	Les organismes fédéraux n'ont pas atteint leurs objectifs pour les femmes, les minorités ou les vétérans. Le regroupement de marchés et les « cartes d'achats » peuvent limiter les possibilités commerciales.
Davis et Brady (2015)	Inclusion de l'innovation et des PME dans l'approvisionnement public	Entrevue (Irlande)	Le manque d'engagement des hauts dirigeants, l'absence de mesures fiables et de mécanismes de surveillance, les conflits dans les programmes politiques et la culture réfractaire aux risques ont réduit les intentions fédérales d'appuyer l'approvisionnement stratégique.
Denes (1997)	Marchés réservés aux petites entreprises dans l'approvisionnement public	Données quantitatives secondaires	Les preuves empiriques indiquent que les marchés réservés aux petites entreprises n'augmentent pas les coûts des services fournis sous contrat, dans la mesure où le bassin de soumissionnaires n'est pas réduit.
Fee et coll. (2002)	Problèmes et possibilités des PME dans l'approvisionnement public	Entrevue (Irlande du Nord)	Les procédures d'appels d'offres du gouvernement doivent être simplifiées pour faciliter l'accès des PME aux marchés. Cela vient s'ajouter aux mécanismes d'appui existants pour les PME dans l'approvisionnement public.
Flynn et Davis (2015)	Approvisionnement public axé sur les PME	Enquête (Irlande)	La méconnaissance de la politique parmi les PME suggère un échec de communication de la part du gouvernement central.
Flynn et Davis (2016)	Approvisionnement public axé sur les PME	Enquête (Irlande)	Les acheteurs publics respectent certaines des mesures de la politique, mais pas toutes. La conformité est élevée en ce qui concerne certaines mesures, comme les appels d'offres ouverts, le retour d'information et l'auto-déclaration de la capacité financière. La conformité est faible en ce qui concerne les mesures qui imposent des coûts de transaction plus élevés, comme la division des marchés en lots et la promotion des appels d'offres d'entreprises regroupées.
Glover (2008)	Approvisionnement stratégique et PME	Données primaires (entrevue) et secondaires (Royaume-Uni)	La participation des PME aux marchés publics requiert de la transparence, une simplification des processus d'approvisionnement, un approvisionnement stratégique pour stimuler l'innovation et l'équité pour les PME sous-traitantes.
Huka (2016)	Approvisionnement public et PME	Données primaires et secondaires (Tanzanie)	Les propriétaires de PME connaissent les possibilités d'approvisionnement public et participent aux appels d'offres malgré le faible taux d'obtention de marchés.
Jones (2011)	Approvisionnement responsable sur le plan social	Recherche secondaire (Extrême-Orient)	En Extrême-Orient, les récentes réformes en matière d'approvisionnement public comprennent en grande partie des arrangements préférentiels qui favorisent les PME (ainsi que les co-entreprises et les entreprises durables et spécialisées dans la sécurité professionnelle).

Auteur	Sujet	Données (pays)	Principales conclusions
Approvisionnement et PME			
Loader (2007)	Rapport coût-efficacité et appui des PME dans l'approvisionnement public	Étude de cas (Royaume-Uni)	Alors que les acheteurs aimeraient faire affaire avec de petites entreprises, dans la pratique leur but principal est de bénéficier d'un rapport coût-efficacité.
Loader (2015)	Défi de l'approvisionnement public auprès des PME	Données quantitatives et qualitatives secondaires (Royaume-Uni)	Dans l'ensemble, les PME demeurent préoccupées par les pratiques en matière d'approvisionnement public et la compétence des acheteurs publics.
Loader (2016)	Approvisionnement local auprès des PME	Données quantitatives secondaires (Royaume-Uni)	Bien qu'un éventail de politiques de soutien axées sur les PME ait été introduit, des tensions, des ambigüités et des incohérences demeurent dans la pratique entre les acheteurs locaux et les gouvernements locaux et central.
Marion (2007)	Programmes de marchés réservés pour les petites entreprises	Données quantitatives secondaires (États-Unis)	Les subventions versées aux petites entreprises peuvent réduire les coûts d'approvisionnement à moindres frais et ainsi accroître l'efficience économique.
McKevitt et Davis (2013)	Approvisionnement public auprès des micro-entreprises	Enquête (Irlande)	L'auteur propose une typologie composée de quatre modèles d'interaction qui montre que les petites entreprises ne sont pas un groupe homogène. Les PME doivent utiliser des stratégies divergentes lorsqu'elles sont en concurrence pour des marchés.
Morneau (2017)	Budget de 2017 du gouvernement du Canada	Budget : S. O. (Canada)	Le gouvernement fédéral doit agir comme un premier client pour appuyer les entreprises nouvelles et émergentes afin de leur permettre de croître, de créer de nouveaux emplois et de trouver de nouveaux clients dans le monde.
Nakabayashi (2009)	Programmes de marchés réservés pour les petites entreprises	Données secondaires (Japon)	Les résultats empiriques suggèrent que les programmes de marchés réservés sont susceptibles de réduire les coûts d'approvisionnement.
Nakabayashi (2010)	Programmes de marchés réservés pour les petites entreprises	Données secondaires (Japon)	Environ 30 % des PME quitteraient le marché de l'approvisionnement si les marchés réservés venaient à être supprimés. Cela saperait la concurrence et augmenterait le coût de l'approvisionnement public plus que cela ne compenserait les rapports coût-inefficacité en matière de production.
Nicholas et Fruhmann (2014)	Approvisionnement public et PME	Recherche secondaire	Les systèmes d'approvisionnement public doivent être transparents, objectifs, intègres et efficaces. Il n'y a aucune raison à ce que les politiques d'approvisionnement public axées sur les PME soient exemptées de satisfaire à ces exigences.
OCDE (2013b)	Approvisionnement public et PME	Enquête (Pays membres de l'OCDE)	Parmi les pays membres de l'OCDE, 85 % conservent des mesures politiques pour appuyer les PME. Comparativement aux grandes entreprises, les PME sont considérées comme étant désavantagées lors de soumissions.
Olusegun et Akinbode (2016)	Obstacles rencontrés par les PME dans l'approvisionnement public	Enquête (Nigéria)	Le manque de transparence perçu dans les procédures d'approvisionnement, les critères d'éligibilité disproportionnels et la lourdeur du processus d'approvisionnement sont les principales raisons pour lesquelles les PME hésitent à se lancer dans l'approvisionnement public.
Pearson et coll. (1993)	Approvisionnement auprès d'entreprises détenues par une minorité	Enquête (États-Unis)	Comparativement aux acheteurs ministériels, les entreprises détenues par une minorité perçoivent tous les obstacles à l'approvisionnement public comme étant plus élevés.

Auteur	Sujet	Données (pays)	Principales conclusions
Approvisionnement et PME			
Preuss (2011)	Approvisionnement public et petites entreprises/entrepreneuriat	Étude de cas (Royaume-Uni)	Les principales raisons pour lesquelles les autorités locales s'approvisionnent davantage auprès des PME sont les suivantes : un plus grand sens de la responsabilité envers l'économie locale et la société; le travail avec les PME locales génère des avantages tangibles et intangibles; et la pression exercée par le gouvernement central et les politiques locaux.
SPAC (2017)	Principales statistiques d'approvisionnement	Données internes au gouvernement (Canada)	Les PME ont remporté environ 35 % (plus de 5,5 milliards de dollars annuellement) de la valeur totale des contrats d'approvisionnement attribués par le gouvernement fédéral aux fournisseurs situés au Canada.
Services publics et Approvisionnement Canada (2013)	Portrait des PME canadiennes engagées dans l'approvisionnement fédéral	Enquête (Canada)	Les obstacles qui empêchent davantage de PME à se lancer dans les marchés fédéraux sont les suivants : le fardeau administratif et la paperasse pour les PME; l'attribution de marchés sur la base du prix le plus bas et non du meilleur rapport qualité-prix global; la difficulté pour les PME de déterminer les possibilités qui ne sont pas répertoriées dans le service d'appels d'offres électroniques du gouvernement fédéral; le coût de la soumission; et la clarté des documents de sollicitation.
Reijonen et coll. (2016)	Orientation entrepreneuriale des PME dans le secteur de l'approvisionnement public	Enquête (Finlande)	La proactivité et la créativité de l'orientation entrepreneuriale (OE) influencent la façon dont les PME recherchent de l'information sur les possibilités dans le secteur public et sur leurs activités de soumission ultérieures.
Storey (1998)	Évaluation de la politique d'approvisionnement des PME	Recherche secondaire	Actuellement, la plupart des initiatives politiques dans les pays membres de l'OCDE font l'objet d'une simple surveillance et non d'une évaluation.
Van Scheers (2016)	Facteurs qui contribuent à l'impossibilité des PME de satisfaire aux normes de rendement des fournisseurs	Données primaires (enquête) et secondaires (Afrique du Sud)	Les principaux facteurs qui contribuent à l'impossibilité des PME de satisfaire aux normes de rendement des fournisseurs sont les suivants : spécifications et stipulations peu claires; information insuffisante pour garantir la compréhension des exigences; retour d'information et soutien insuffisants; aucun appui des PME fournisseurs; utilisation limitée ou inexistante des programmes de soutien aux entreprises par les PME fournisseurs; et facteurs externes comme l'accès au financement, l'évolution de l'économie et le déménagement.
Approvisionnement et innovation			
Appelt et Galindo-Rueda (2016)	Association entre l'approvisionnement public et l'innovation	Données quantitatives multiples (pays membres de l'UE et de l'OCDE)	Ce rapport fournit des données sur la participation des entreprises dans l'approvisionnement public dans un grand nombre de pays et sur la relation avec les mesures existantes en matière d'innovation.
Aschhoff et Sofka (2008)	Approvisionnement public guidé par la demande pour les innovations	Enquête (Allemagne)	L'approvisionnement public et la diffusion des connaissances par les universités stimulent la réussite de l'innovation à parts égales. Cependant, cette façon de faire est particulièrement efficace pour les plus petites entreprises dans les régions qui font face à des contraintes économiques ainsi que dans les services de distribution et technologiques.
Clermont et Fionda (2016)	Approvisionnement public avant commercialisation en innovation	Étude de cas (Italie)	Les avantages des programmes d'approvisionnement public avant commercialisation sont les suivants : fourniture de services publics plus efficaces, plus efficients et de meilleure qualité, appui des politiques publiques du côté de la demande qui défendent la recherche, l'innovation et le soutien aux PME.

Auteur	Sujet	Données (pays)	Principales conclusions
Approvisionnement et innovation			
Edler et Georghiou (2007)	Politique axée sur l'innovation du côté de la demande	Recherche secondaire (Union européenne)	Les auteurs mettent en avant les justifications ainsi que les conditions-cadres potentielles et nécessaires pour utiliser l'approvisionnement public comme un type de mesure politique favorisant l'innovation.
Edquist et Hommen (2000)	Approvisionnement public en technologie et théorie de l'innovation	Recherche secondaire (Union européenne)	Les règles de l'UE en matière d'approvisionnement ont restreint l'approvisionnement public en technologie, tant sur le plan du champ d'action qui s'offre aux organismes publics que des possibilités d'apprentissage interactif entre les organismes publics et leurs fournisseurs.
Edquist et coll. (2015)	Approvisionnement en innovation dans les pays en développement	Étude de cas (Brésil)	Les gouvernements des pays en développement sont invités à utiliser davantage leurs politiques industrielles et technologiques (comme le financement à long terme, les exemptions fiscales et les subventions en R. et D.) pour aider les entreprises locales à se lancer dans l'approvisionnement public. C'est particulièrement vrai pour les produits et services qui constituent des innovations et dont la capacité technologique augmente par l'entremise de processus d'apprentissage continu.
Fiontar (2009)	Stimuler l'innovation par l'entremise de l'approvisionnement public	Groupe de discussion, enquête et réunions de consultation (Royaume-Uni)	Les fonctionnaires sont bien souvent réfractaires aux risques. L'aversion aux risques est liée au manque d'expérience pratique et d'expertise des acheteurs. C'est souvent le fournisseur qui recense et instaure l'innovation. L'application de critères de sélection trop restrictifs tend à exclure les entreprises jeunes et novatrices.
Lember et coll. (2014)	Approvisionnement en innovation : théorie et pratique	Recherche secondaire	Les auteurs proposent quatre axes politiques pour faire évoluer et développer les politiques d'approvisionnement public en matière d'innovation dans les contextes institutionnels plus larges.
McGowan (2014)	Stimuler la concurrence et l'innovation par l'entremise de politiques commerciales	Recherche secondaire	La politique axée sur l'innovation doit être plus efficiente et plus alignée sur l'importance croissante du secteur des services et du capital fondé sur le savoir.
OCDE (2013c)	Outils novateurs dans l'approvisionnement public	Enquête (Pays membres de l'OCDE)	Beaucoup de gouvernements centraux ont investi dans des systèmes d'approvisionnement électronique. Cependant, la plupart des gouvernements doivent encore exploiter pleinement les avantages potentiels de tels systèmes.
Rolfstam (2015)	Approvisionnement public en innovation	Recherche secondaire	Les auteurs évoquent les défis, les problèmes et les facteurs qui expliquent le comportement en matière d'approvisionnement local, ainsi que les acteurs régionaux et nationaux qui gèrent la transition vers un approvisionnement plus axé sur l'innovation.
Uyarra et Flanagan (2010)	Incidence de l'innovation sur l'approvisionnement public	Recherche secondaire	Les auteurs proposent une typologie de l'approvisionnement en quatre volets pour étudier l'incidence potentielle sur les marchés et l'innovation.
Van Putten (2012)	Instruments dans l'approvisionnement public en innovation	Recherche secondaire	Une stratégie d'approvisionnement axée sur l'innovation avec un client principal est plus fructueuse qu'un processus de soumission seul pour encourager les sous-traitants à proposer des solutions novatrices.
Zelenbabic (2015)	Pratiques d'approvisionnement axées sur l'innovation	Étude de cas (Danemark)	L'approvisionnement public en innovation peut être dû aux pratiques d'approvisionnement axées sur l'innovation.

Auteur	Sujet	Données (pays)	Principales conclusions
Approvisionnement et genre			
American Express (Aucune date)	Programme d'approvisionnement public réservé aux petites entreprises avec accent sur le genre	Enquête (Etats-Unis)	Les femmes et les minorités propriétaires de petites entreprises qui agissent en tant que sous-traitantes principales réussissent sur le marché fédéral.
Chiloane-Tsoka (2013)	Discrimination positive en faveur des entrepreneurs de sexe féminin dans l'approvisionnement public	Entrevue (Afrique du Sud)	Le dossier d'appel d'offres n'est pas utile pour motiver les entrepreneuses noires à soumissionner à des marchés.
Eichler (2011)	Conférence de WEConnect International au Canada	S. O.	Outre l'accès aux principaux marchés ministériels, les propriétaires de PME certifiées comme étant détenues par des femmes profitent de leur participation à un réseau de personnes qui ont le même état d'esprit.
Madison Services Group (2007)	Pratiques exemplaires pour aider les entreprises détenues par des femmes dans l'approvisionnement fédéral	Entrevues (États-Unis)	L'intérêt des entreprises détenues par des femmes dans les marchés fédéraux dépasse de loin l'aide actuellement fournie par le gouvernement fédéral.
Miller-Kermani (2009)	Obstacles rencontrés par les petites entreprises détenues par des femmes dans l'approvisionnement fédéral	Enquête (États-Unis)	Les obstacles qui empêchent les petites entreprises détenues par des femmes de remporter des marchés fédéraux sont, en majeure partie, semblables à ceux qui les empêchent de réussir dans le secteur privé.
Orser et Weeks (2009)	Examen de l'approvisionnement auprès des PME canadiennes avec accent sur le genre	Entrevue et recherche secondaire (Canada)	Les politiques d'approvisionnement axées sur les PME dans les secteurs public et privé sont sous-utilisées. Des stratégies sont avancées pour appuyer les entreprises détenues par des femmes.
Orser et coll. prochainement	Politique d'approvisionnement fédéral axée sur le genre	Enquête (États-Unis)	La certification des entreprises détenues par des femmes n'a aucune incidence sur la fréquence de soumission ou la réussite des offres dans la passation de marchés avec le gouvernement fédéral.
Sundin et Tillmar (2010)	Masculinisation de la sous-traitance dans le secteur public (industrie des soins aux personnes âgées)	Étude de cas (Suède)	Bien que le secteur des soins aux personnes âgées soit dominé par les femmes en Suède, 97 % du nombre total d'heures de service à domicile qui sont octroyées à des organismes privés reviennent à des entreprises détenues par des hommes avec l'introduction d'un système de « choix du client » dans les soins aux personnes âgées à domicile au niveau municipal.
Weaver et coll. (2003)	Accès des entreprises détenues par des femmes aux marchés ministériels	Enquête (États-Unis)	Les relations avec les décideurs (p. ex. le personnel d'achat et les utilisateurs finaux), la persévérance et la patience étaient des facteurs décisifs pour les entreprises qui font affaire avec de grandes sociétés par actions.

Auteur	Sujet	Données (pays)	Principales conclusions
Approvisionnement et diversité des fournisseurs			
Chartered Institute of Procurement and Supply (2013)	Qu'est-ce que la diversité des fournisseurs et en quoi est-ce important?	S. O.	Les organismes qui cherchent à mettre en place un programme de diversité des fournisseurs doivent reconnaître qu'il faut relever d'importants défis sur le plan stratégique et opérationnel.
Jeeva et Wood (2012)	Appui de la diversité des fournisseurs par l'entremise de solutions de gouvernement électronique	Recherche secondaire	L'approvisionnement public par voie électronique joue un rôle crucial dans l'appui des initiatives d'approvisionnement locales et la diversité des fournisseurs, de sorte que les fournisseurs locaux peuvent bénéficier de possibilités commerciales et de méthodes pour réduire la pauvreté.
Ram et coll. (2007)	Initiative visant à promouvoir la diversité des fournisseurs	Groupe de discussion et recherche secondaire (États-Unis et Royaume-Uni)	En s'appuyant sur la documentation relative au transfert de politiques publiques et des expériences aux États-Unis, l'étude – une initiative visant à promouvoir la diversité des fournisseurs au Royaume-Uni – est examinée.
Rehman (2016)	Coûts et avantages de la discrimination positive dans les programmes d'approvisionnement public	Enquête (États-Unis)	Les participants aux programmes d'approvisionnement public axés sur la discrimination positive (propriétaires d'entreprises détenues par des minorités) percevaient des coûts économiques et des avantages semblables, mais des coûts sociaux et des avantages significativement plus élevés que ceux qui n'y participaient pas.
Rogerson (2013)	Accès au marché amélioré par l'entremise de la diversité des fournisseurs et de l'approvisionnement public	Recherche secondaire (Afrique du Sud)	Cet article relève les contraintes commerciales qui s'appliquent à l'accès au marché pour les petites entreprises détenues par des Noirs dans les zones urbaines d'Afrique du Sud. Les catalyseurs des nouvelles possibilités commerciales étaient les suivants : création de liens avec les chaînes d'approvisionnement du secteur public par l'entremise de la diversité des fournisseurs et création de liens avec les marchés du secteur public par l'entremise de l'approvisionnement public.
Smallbone et coll. (2007)	Approvisionnement auprès d'entreprises détenues par une minorité	Entrevue et recherche secondaire (Royaume-Uni)	Nous ne disposons pas d'éléments suffisants pour montrer l'incidence des pratiques en matière de diversité des fournisseurs sur la capacité des petites entreprises à accéder à des marchés publics.
Smallbone et coll. (2008)	Diversité des fournisseurs dans les politiques et pratiques d'approvisionnement	Entrevue, groupe de discussion et recherche secondaire (Royaume-Uni)	Pour les acheteurs des organismes publics, la mise en œuvre de la diversité des fournisseurs est difficile et leur influence directe dans le domaine est limitée.
Snider et coll. (2013)	Gouvernance en matière de diversité dans la passation de marchés avec le gouvernement fédéral	Recherche secondaire (États-Unis)	Les auteurs affirment que compte tenu des déficiences actuelles dans la capacité des organismes fédéraux à passer des marchés, les organismes emploient des préférences fondées sur les minorités pour réduire la charge de travail. Ils attribuent ainsi les marchés par commodité et non pour assurer la gouvernance en matière de diversité.
St. Germain et Sibbeston (2007)	Approvisionnement public auprès d'entreprises autochtones	Recherche secondaire	Le rapport suggère que le gouvernement du Canada doit réaffirmer son engagement envers la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA) et prendre des mesures pour apporter des réponses aux importantes questions liées au programme, y compris les critères d'éligibilité et de contenu.

Auteur	Sujet	Données (pays)	Principales conclusions
Autres études/rapports sur l'approvisionnement public			
Ayres et Cramton (1996)	Discrimination positive et concurrence	Données quantitatives secondaires	Subventionner la participation de nouveaux soumissionnaires peut pousser les soumissionnaires établis à faire des offres plus dynamiques. Les auteurs concluent que cet effet d'accroissement des recettes n'offre pas une justification constitutionnelle suffisante à la discrimination positive. Cependant, lorsqu'une telle justification existe indépendamment, les coûts de la discrimination positive pour le gouvernement sont inférieurs à ce que l'on suppose actuellement.
Bradfield (2015)	Marchés de services du gouvernement fédéral fondés sur le rendement	Étude de cas multiples (États-Unis)	La réussite des marchés de services fondés sur le rendement reposait sur l'identification de résultats atteignables et de ressources compétentes pour surveiller les fournisseurs.
Brammer et Walker (2011)	Approvisionnement public durable	Enquête (20 pays)	Alors que la plupart des organismes du secteur public intègrent certains critères de durabilité dans leur approvisionnement, certains aspects sont négligés. Dans la pratique, on constate également d'importants écarts entre les régions.
Cernat et Kutlina-Dimitrova (2015)	Approvisionnement public à l'échelle internationale	Données quantitatives secondaires (pays membres de l'OCDE)	L'internationalisation de l'approvisionnement public devrait être une priorité essentielle pour les négociateurs commerciaux, compte tenu de la taille importante des marchés publics et du niveau élevé de restrictions qui perdure.
Erridge (2007)	Objectifs réglementaires, commerciaux et socio-économiques de la politique d'approvisionnement public	Entrevues et recherche secondaire (Royaume-Uni)	Les projets en matière d'approvisionnement public pourraient avoir une incidence importante sur le groupe d'emploi cible et sur la société en général, car ils réduiraient le chômage et élimineraient les personnes nouvellement employées du système d'allocations.
Geroski (1990)	L'approvisionnement comme un outil de la politique industrielle	Recherche secondaire	La politique d'approvisionnement peut être utilisée de façon plus efficiente que les subventions de R. et D. pour stimuler l'innovation industrielle.
Affaires mondiales Canada (2017)	Accord économique et commercial global (AECG)	S. O.	Les résumés de chapitre donnent des détails sur l'AECG entre le Canada et l'Union européenne.
Kwakkenbos (2015)	Nouveau cadre d'approvisionnement du Groupe de la Banque mondiale	S. O.	Le nouveau cadre d'approvisionnement du Groupe de la Banque mondiale offre plus de flexibilité et d'appropriation pour que les pays partenaires utilisent l'approvisionnement comme un outil de la politique publique en vue d'atteindre les objectifs de développement.
McCrudden (2007)	Obtention d'une justice sociale par l'entremise des marchés publics	Recherche secondaire	En Europe et à l'international, la réglementation juridique de l'approvisionnement est devenue un moyen important pour accentuer les avantages et éliminer les inconvénients des utilisations sociales et économiques de l'approvisionnement.
OCDE (2012)	Mesure du rendement de l'approvisionnement public	Recherche secondaire	Cette étude fournit la logique de mise en œuvre d'un système d'approvisionnement ainsi qu'un ensemble de mesures de rendement.
OCDE (2013a)	Approvisionnement public stratégique	Enquête (Pays membres de l'OCDE)	La plupart des pays membres de l'OCDE ne mesurent pas le coût de renonciation à poursuivre des objectifs socio-économiques et environnementaux. Les gouvernements ne possèdent ainsi pas les outils appropriés pour établir des priorités entre les objectifs concurrentiels.
OCDE (2015a)	Portée de l'approvisionnement public	Enquête (Pays membres de l'OCDE)	En 2013, les gouvernements ont en moyenne dépensé 29 % de leur budget global dans l'approvisionnement public.

Auteur	Sujet	Données (pays)	Principales conclusions
Autres études/rapports sur l'approvisionnement public			
OCDE (2015b)	Centrales d'achat dans l'approvisionnement public	Enquête (Pays membres de l'OCDE)	Parmi les pays membres de l'OCDE qui ont été sondés, 78 % des centrales d'achat assument le rôle d'autorité contractante, qui agrège la demande et les achats, et de gestionnaire du système d'attribution des contrats-cadres.
OCDE (2015c)	Approvisionnement électronique	Enquête (Pays membres de l'OCDE)	Tous les pays membres de l'OCDE qui ont répondu à l'enquête ont relevé les possibilités d'approvisionnement et fourni le dossier d'appel d'offres par l'entremise des systèmes d'approvisionnement électronique.
OCDE (2015d)	Approvisionnement public stratégique	Enquête (Pays membres de l'OCDE)	Seuls 11 pays membres de l'OCDE (39 %, y compris le Canada, la Corée et le Royaume-Uni) mesurent l'incidence de leur politique ou de leur stratégie sur la promotion des biens et services novateurs.
Pirvu et Clipici (2016)	Approvisionnement public auprès d'entreprises sociales	Enquête (Pays membres de l'Union européenne)	Malgré l'importance des entreprises sociales, les stratégies visant à améliorer l'accès des entreprises sociales aux marchés publics européens sont méconnues par les employés des autorités publiques contractantes.
Groupe de la Banque mondiale (2016)	Analyse comparative de l'approvisionnement public	Enquête (77 pays)	La transparence des réglementations en matière d'approvisionnement public est loin d'être optimale. On voit ainsi clairement se dessiner une tendance à l'utilisation de moyens électroniques pour mener à bien l'approvisionnement public. Les coûts de transaction restent élevés dans un certain nombre de cas tout au long du processus d'approvisionnement public.
Yu et Stough (2009)	Rendement du gouvernement à long terme	Étude de cas (États-Unis/Chine)	Les auteurs proposent de transférer méthodiquement certaines politiques et pratiques en matière d'approvisionnement en innovation des États-Unis vers la Chine grâce à une technologie « logicielle ».
PME			
Haltiwanger et coll. (2013)	PME et création d'emplois	Données quantitatives secondaires (États-Unis)	Après avoir contrôlé l'âge de l'entreprise, aucune relation systémique n'a été constatée entre la taille de l'entreprise et la croissance de l'emploi. Cela met en avant le rôle important des jeunes entreprises de petite taille dans la création d'emplois.
ISDE (2015)	Financement et croissance des PME	Enquête (Canada)	L'*Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises* de 2014 a été conçue pour déterminer les types de financement utilisés par les PME et pour recueillir des renseignements sur les récentes tentatives des PME d'obtenir de nouveaux financements.
ISDE (2016)	Principales statistiques sur les PME	Enquête (Canada)	En décembre 2015, l'économie canadienne comptait 1,17 million d'entreprises avec employés. Parmi celles-ci, 1,14 million (97,9 %) était de petite taille, 21 415 (1,8 %) étaient de taille moyenne et 2 933 (0,3 %) étaient de grandes entreprises.
Rosa et Sylla (2016)	Rendement sexospécifique des PME	Enquête (Canada)	Les PME majoritairement détenues par des femmes déclarent des ventes par employé inférieures et un nombre d'employés inférieur par rapport aux entreprises majoritairement détenues par des hommes en 2011 et 2014.

Auteur	Sujet	Données (pays)	Principales conclusions
Entrepreneuriat féminin			
Bardasi et coll. (2011)	Rendement des entrepreneurs de sexe féminin	Enquête (Europe de l'Est, Asie centrale, Amérique latine et Afrique subsaharienne)	Alors que les entrepreneurs de sexe féminin reçoivent des prêts plus petits que leurs homologues de sexe masculin, les retours sur prêt ne sont pas inférieurs en termes de produit global des ventes.
Byrne et Fayolle (2010)	Théorie féministe dans la formation à l'entrepreneuriat	S. O.	Les auteurs ont proposé trois façons différentes de conceptualiser la formation des femmes à l'entrepreneuriat, la raison de son existence (ou de sa non-existence) et les conséquences de ces points de départ ontologiques pour la conception, la mise en œuvre et la pratique de l'éducation.
Coleman (2007)	Capital humain/financier et rendement sexospécifique des PME	Enquête (États-Unis)	Les variables liées au capital humain, y compris l'éducation et l'expérience, avaient une incidence positive sur la rentabilité des entreprises détenues par des femmes, alors que le capital financier avait plus d'incidence sur la rentabilité des entreprises détenues par des hommes.
Coleman et Robb (2012)	Stratégies financières pour les entrepreneurs de sexe féminin	Enquête (États-Unis)	Les auteurs adoptent une approche du « cycle de vie » pour discuter des défis que rencontrent les différents types d'entreprises détenues par des femmes ainsi que des stratégies de financement pour les entrepreneurs de sexe féminin.
Gammage et coll. (2002)	Évaluation des aspects sexospécifiques des accords commerciaux et d'investissement	Recherche secondaire	Les auteurs établissent un certain nombre d'indicateurs qui devraient être surveillés afin d'évaluer les répercussions sexospécifiques des accords avec les partenaires commerciaux actuels et futurs des États-Unis.
Mayoux (2001)	Politiques efficaces pour promouvoir le développement de l'entrepreneuriat chez les femmes	Recherche secondaire	L'auteur met en avant le fait que la promotion de l'entrepreneuriat chez les femmes n'a pas pour seul objectif d'améliorer la contribution des femmes à la croissance et à la réduction de la pauvreté. Elle vise aussi à s'assurer que les femmes elles-mêmes bénéficient de ces développements.
McGill (2004)	Répercussions des politiques commerciales sur les groupes vulnérables (genre) dans les pays en développement	Recherche secondaire	Les pays en développement doivent avoir la flexibilité de choisir la politique commerciale qui appuie au mieux leurs stratégies en matière de réduction de la pauvreté et leurs objectifs de développement généraux.
Verveer (2010)	Sommet de l'APEC des femmes chefs d'entreprise	S. O.	Les participants au sommet ont convenu que le soutien politique du sommet est un moyen essentiel pour les pays membres de l'APEC de stimuler l'entrepreneuriat chez les femmes.
Gestion de l'offre			
Cavinato (2010)	Composants et définition de la gestion de l'offre	S. O.	L'auteur révèle que la gestion de l'offre a pour objectif l'intégration dans 14 composants et fournit la définition de chacun d'eux.

ANNEXE C : PROGRAMMES D'APPROVISIONNEMENT ET ASSOCIATIONS

Programmes spéciaux/association	Type	Pays	Description
Programme d'innovation Construire au Canada	Programme d'approvisionnement fédéral	Canada	Le programme aide les entreprises à commercialiser leurs produits et services novateurs.
Conseil canadien des fournisseurs autochtones et membres de minorités	Association mutuelle sans but lucratif	Canada	Le Conseil canadien des fournisseurs autochtones et membres de minorités vise à se faire le champion des relations commerciales et de la croissance économique de la chaîne d'approvisionnement canadienne grâce à l'inclusion de fournisseurs autochtones et issus de minorités.
Centre canadien pour la diversité et l'inclusion	Organisme de bienfaisance national	Canada	Le Centre canadien pour la diversité et l'inclusion (CCDI) œuvre auprès des individus et des organisations afin de les aider à être inclusives et à se défaire des préjugés et de la discrimination.
Canadian Taskforce for Women's Business Growth (2009-2011)	Consortium national et non partisan de femmes propriétaires d'entreprises reconnues, d'organismes de services aux PME, d'universitaires et d'associations de l'industrie.	Canada	La Canadian Taskforce for Women's Business Growth a défini des stratégies pour appuyer la croissance des entreprises détenues par des femmes. Les recommandations incluaient le besoin d'une politique publique, la défense d'une cause, la recherche appliquée, la collaboration et le partage de pratiques exemplaires.
LGBT Supplier Diversity Program and Certification	Certifie les entreprises LGBT et trouve des possibilités de marchés ministériels qui leur correspondent		Travaille avec les entrepreneurs LGBT en vue de diversifier leurs chaînes d'approvisionnement. Les services de soutien incluent ce qui suit : marketing, relations publiques, communications, gestion des événements, encadrement pour les cadres, encadrement en matière de diversité, entretien des moquettes de bureaux, impression numérique, conception graphique et web, publicité, traduction et restauration.
WBE Canada	Certifie les entreprises détenues par des femmes et trouve des possibilités de marchés ministériels qui leur correspondent.	Canada	Offre un éventail de programmes et de services de soutien pour aider les entreprises détenues par des femmes à accéder aux possibilités commerciales avec les sociétés par actions, y compris : formation, éducation, conférences, ateliers, webinaires, réseautage et mentorat. WBE Canada propose également aux membres de l'association des forums, des outils et des techniques pour renforcer la diversité des fournisseurs.

Programmes spéciaux/association	Type	Pays	Description
WEConnect International WEConnect International Canada	Certifie les entreprises détenues par des femmes et trouve des possibilités de marchés ministériels et publics qui leur correspondent.	Mondial Canada	Basé à Washington, l'organisme appuie un réseau international d'entreprises détenues par des femmes et d'organismes de soutien pour aider les entrepreneurs de sexe féminin à réussir dans la chaîne de valeur mondiale. Les services de soutien incluent des programmes visant à aider les entreprises détenues par des femmes à accéder aux possibilités de contrats commerciaux avec les gouvernements et les sociétés par actions. Ils englobent également ce qui suit : formation, éducation, conférences, ateliers, webinaires, réseautage et mentorat. L'organisation (a) fournit également à ses membres des forums, des outils, des curriculum vitæ en ligne et des techniques pour renforcer la diversité des fournisseurs; et (b) travaille directement avec des multinationales pour promouvoir les produits et services des entreprises détenues par des femmes.
Petites entreprises détenues par des femmes	Programme d'approvisionnement fédéral	États-Unis	Le programme WOSB permet aux petites entreprises détenues par des femmes désavantagées sur le plan économique de soumissionner pour des marchés du gouvernement fédéral qui leur sont réservés dans des industries où les petites entreprises détenues par des femmes sont sous-représentées.

ÉCOLE DE GESTION TELFER UNIVERSITÉ D'OTTAWA

SUIVEZ-NOUS

fb.com/telfer.uOttawa

@TelferResearch

@telfer_uOttawa

tlfr.ca/linkedin

AACSB ACCREDITED

ASSOCIATION AMBA ACCREDITED

EFMD EQUIS ACCREDITED