Présenté par

Caisse de dépôt et placement du Québec

# Un regard sur l'entrepreneuriat féminin

## *Indice entrepreneurial québécois 2017* du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship

Réalisé en partenariat avec

INSTITUT D'ENTREPRENEURIAT BANQUE NATIONALE | HEC MONTRÉAL

Léger

## AUTEURS

**MIHAI IBANESCU, Ph. D.**
Chercheur
**Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal**

**RINA MARCHAND**
Directrice principale, Contenus et innovation
**Réseau M – Fondation de l'entrepreneurship**

### Avec la collaboration spéciale de

**ÉMILIE GENIN Ph. D.**
Professeure agrégée
**École des relations industrielles Université de Montréal**

**LUIS CISNEROS Ph. D.**
Directeur
**Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal**

**PIERRE DUHAMEL**
Directeur général
**Réseau M – Fondation de l'entrepreneurship**

**ROXANE CLAESSENS**
Chargée de projet, communication
**Réseau M – Fondation de l'entrepreneurship**

### Nous tenons à remercier les personnes suivantes pour leurs suggestions utiles dans l'élaboration du questionnaire ou pour leur contribution aux autres étapes du processus :

**Mireille Castonguay** – Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship
**Serghei Floricel, Ph. D., Professeur titulaire** – Université du Québec à Montréal
**Catherine S Beaucage, M. Sc., Chargée de projet** – Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal
**Alexandra Cyr, M. Sc.** – Université de Montréal

### Autorisation de reproduction

À moins d'indications contraires, l'information contenue dans ce rapport peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite. Toute reproduction doit comporter le libellé suivant : « *L'Indice entrepreneurial québécois 2017* du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship est présenté par la Caisse de dépôt et placement du Québec, et réalisé en partenariat avec l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal et Léger. »

Toute reproduction ne peut être présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec le Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship ou avec son consentement. Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, veuillez faire parvenir un courriel à info@reseaum.com.

Le genre masculin est utilisé dans le but d'alléger ce texte; il inclut le genre féminin.

# TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS ..... 6
INTRODUCTION ..... 7
Au Canada et ailleurs dans le monde ..... 7
Des obstacles à franchir ..... 8
Des facteurs qui influencent les trajectoires des Québécoises en entrepreneuriat ..... 8
Un écosystème entrepreneurial florissant pour soutenir les Québécoises ..... 9
L'*Indice 2017* : le portrait le plus complet des entrepreneures québécoises à ce jour ..... 9

SYNTHÈSE 2009-2017 ..... 11
De 2009 à 2017 : le laborieux passage du rêve à la réalité ..... 11
Un taux de propriétaires qui fait du sur-place ..... 11
Les femmes dans la chaîne entrepreneuriale depuis 2009 ..... 12

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS 2017 ..... 13
Résultats 2017 globaux ..... 13
Résultats – Femmes 2017 ..... 14

**SECTION 1.** REGARD SUR LES ÉTAPES DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL ..... 18

**1.1 Intentions ..... 18**
Les entrepreneurs en série ..... 18
L'intention de se lancer en affaires selon différentes caractéristiques démographiques ..... 19
Formation en entrepreneuriat et intentions ..... 19
Un lien entre le domaine d'études et le désir d'être entrepreneur ? ..... 20
La famille en affaires : un modèle puissant ..... 21
La création d'une nouvelle entreprise est privilégiée ..... 21
Types et autres caractéristiques de l'entreprise envisagée ..... 22
Ancienneté des intentions et horizon de démarrage ..... 23
Motivations pour se lancer en affaires ..... 23

**1.2 Démarches ..... 23**
Temps estimé jusqu'au démarrage effectif de l'entreprise ..... 24
Création d'emplois lors du démarrage ..... 24
Secteurs d'activité convoités ..... 25
Obstacles rencontrés durant les démarches ..... 26
Investissements requis ..... 26
Envisager d'être actif à l'international dès la première année ..... 27

**1.3 Propriétaires ..... 28**
Jeunes et nouveaux propriétaires : présence accrue des femmes ..... 28
Caractéristiques de l'entreprise ..... 28
Modalités d'entrée pour les propriétaires actuels ..... 29
Revenus : niveau de satisfaction des propriétaires actuels ..... 30

**1.4 Fermetures ..... 30**
Durée de vie des entreprises avant leur fermeture ..... 30
Fermeture et reprise du cycle en entrepreneuriat ..... 31
Raisons de fermeture ..... 31

**SECTION 2.** CULTURE ENTREPRENEURIALE ..... 34

**2.1 Perceptions à l'égard des entrepreneurs et de leur rôle social ..... 34**
Devenir entrepreneur, toujours un choix optimal de carrière ? ..... 35
Perception des avantages et des désavantages de l'entrepreneuriat ..... 36
Quels seraient les effets d'un éventuel échec d'un projet entrepreneurial ? ..... 37
Les principaux facteurs influençant la motivation de se lancer en affaires ..... 38
Perceptions sur les influences de l'environnement ..... 40
Compétences entrepreneuriales : existe-t-il des stéréotypes concernant l'inégalité entre les sexes ? ..... 40
Le rôle des médias ..... 43
L'approbation de la famille pour un éventuel projet entrepreneurial ..... 44
Se lancer en affaires avec son conjoint ..... 45

**SECTION 3.** LES FEMMES PROPRIÉTAIRES AU QUÉBEC. 48

**3.1 Les entrepreneures québécoises selon les quatre profils de l'*Indice*..... 48**
Vue sociodémographique des profils..... 48

**3.2 Qu'est-ce qui motive les femmes à devenir entrepreneures?..... 50**
Se créer son propre emploi..... 50
Développer sa carrière..... 51
Entreprendre pour subsister..... 51
Être libre / être son propre patron..... 52
Un pilier pour la région..... 52
Relever un défi / Saisir une occasion..... 53
Se réaliser, être authentique..... 54
Le pouvoir de transformer les choses..... 54
Poursuivre un objectif social / environnemental..... 55
Le soutien et les encouragements de l'entourage..... 55
Avoir le soutien de son conjoint et même se lancer en affaires avec lui..... 56
Adopter un certain style de vie..... 56
Tracer sa propre voie..... 57

**3.3 La famille en affaires: un modèle puissant..... 58**
Baigner dans le monde des affaires..... 58

**3.4 Le financement: en fonction des besoins et de l'accès..... 60**

**3.5 L'ambition a-t-elle un sexe?..... 61**

**3.6 Confiance en soi et sentiment d'efficacité au rendez-vous?..... 62**
Savoir dompter ses peurs..... 63
Présenter ses chiffres, négocier et trancher dans l'incertitude..... 64
Prise de risque et perception de l'échec..... 64

**3.7 Accès et développement des réseaux d'affaires... 65**
Savoir s'entourer pour avoir plus de plaisir!..... 67

**3.8 L'accompagnement, la formation et les concours.. 68**
Le mentorat..... 68
D'autres experts de l'accompagnement..... 68
La formation et les concours..... 70
Sortir de sa zone de confort..... 71

**3.9 À la recherche d'un équilibre de vie personnelle et professionnelle..... 72**
Temps consacré aux activités principales de l'entreprise et à sa vie personnelle..... 72
Être entrepreneur et s'occuper soi-même des enfants à la maison..... 73
Les femmes Chefs de file dorment-elles?!..... 74
Sortir des sentiers battus..... 75

**3.10 Un entrepreneuriat féminin teinté par la discrimination?..... 76**

CONCLUSION..... 78
Transformer les règles du jeu..... 79
Trois actions pour stimuler l'entrepreneuriat féminin..... 79

ANNEXE I – INDICATEURS..... 81
Intentions..... 81
Démarches..... 81
Propriétaires..... 81
Fermetures..... 81
Population adulte..... 81
Population active..... 81
Population immigrante..... 81
Les quatre profils de l'entrepreneur québécois..... 81

ANNEXE II – LISTE DES ENTREPRENEURES INTERVIEWÉES. 82

ANNEXE III – BIBLIOGRAPHIE..... 84

ANNEXE IV – MÉTHODOLOGIE..... 87


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

# TABLE DES GRAPHIQUES

**Graphique 1 :** Synthèse du dynamisme entrepreneurial par groupes de la population – Québec (novembre 2017) ..... 11

**Graphique 2 :** Intentions de créer ou de reprendre une entreprise selon le groupe d'âge, le sexe et le statut –Québec (novembre 2017) ..... 18

**Graphique 3 :** Intentions de se lancer en affaires, par groupes d'âge, niveau d'étude et sexe – Québec (novembre 2017)..... 19

**Graphique 4 :** Intentions de se lancer en affaires selon le fait de provenir ou non d'une famille en affaires (« FA ») – Québec (novembre 2017) ..... 21

**Graphique 5 :** Choix des répondants ayant l'intention de se lancer en affaires quant aux modalités d'entrée – Québec (novembre 2017)..... 22

**Graphique 6 :** Démarches pour créer ou reprendre une entreprise selon le groupe d'âge et le sexe – Québec (novembre 2017)..... 24

**Graphique 7 :** Investissements totaux requis pour démarrer l'entreprise – Québec (novembre 2017) ..... 26

**Graphique 8 :** Propriétaires selon le groupe d'âge et le sexe – Québec (novembre 2017)..... 28

**Graphique 9 :** Modalités d'entrée pour les propriétaires actuels – Québec (novembre 2017)..... 29

**Graphique 10 :** Niveau de satisfaction financière des propriétaires actuels – Québec (novembre 2017)..... 30

**Graphique 11 :** Fermetures d'entreprises (au moins une fois) selon le groupe d'âge, le sexe et le statut – Québec (novembre 2017)..... 30

**Graphique 12 :** Durée de vie de l'entreprise avant fermeture – Québec (novembre 2017) ..... 31

**Graphique 13 :** Propension à assumer des risques – scores Z, groupes variés – Québec (novembre 2017) ..... 38

**Graphique 14 :** Perceptions à l'égard des avantages hypothétiques des hommes par rapport à différents aspects de l'entrepreneuriat, jeunes répondants ayant des intentions de se lancer en affaires, selon le sexe – Québec (novembre 2017) ..... 42

**Graphique 15 :** Perceptions à l'égard des avantages hypothétiques des hommes par rapport à différents aspects de l'entrepreneuriat, jeunes répondants sans intentions (pas dans le processus), selon le sexe – Québec (novembre 2017)..... 43

**Graphique 16 :** Perceptions du rôle des médias à l'égard des intentions d'entreprendre des femmes, groupes variés et selon le sexe – Québec (novembre 2017)..... 44

**Graphique 17 :** Les quatre profils de l'entrepreneur québécois, par sexe – Québec (novembre 2017) ..... 49

**Graphique 18 :** Les femmes, parmi les quatre profils de l'entrepreneur québécois – Québec (novembre 2017) ..... 50

© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

# TABLE DES TABLEAUX

**Tableau 1 :** Secteurs d'activité convoités par les personnes à l'étape des démarches, par sexe – Québec (novembre 2017) ..... 25

**Tableau 2 :** Perceptions à l'égard de l'entrepreneuriat et des entrepreneurs (proportion des répondants en accord avec l'énoncé) – groupes variés – Québec (novembre 2017) ..... 34

**Tableau 3 :** Avantages perçus de l'entrepreneuriat – groupes variés – Québec (novembre 2017) – échelle Likert de quatre points, de 1 (« total désaccord ») à 4 (« très en accord ») ..... 36

**Tableau 4 :** Désavantages perçus de l'entrepreneuriat – groupes variés – Québec (novembre 2017) – échelle Likert de quatre points de 1 (« total désaccord ») à 4 (« très en accord ») ..... 37

**Tableau 5 :** Perceptions à l'égard de l'importance ressentie de l'échec d'un éventuel projet entrepreneurial – groupes variés – Québec (novembre 2017) – échelle Likert de 1 (« total désaccord ») à 5 (« très en accord ») ..... 37

**Tableau 6 :** Taux d'approbation de la famille proche à l'égard d'un éventuel projet entrepreneurial, selon le profil et le sexe – Québec (novembre 2017) ..... 45

**Tableau 7 :** Proportion des entrepreneurs actuels ayant au moins un des parents propriétaire ou travailleur autonome, selon le profil et le sexe – Québec (novembre 2017) ..... 60

**Tableau 8 :** Investissements requis pour démarrer et intensifier les affaires, source de financement et obstacles, par profil et sexe – Québec (novembre 2017) ..... 61

**Tableau 9 :** Volonté de croître, d'innover et de réinvestir ses surplus, par profil et sexe – Québec (novembre 2017) ... 62

**Tableau 10 :** Aptitudes entrepreneuriales, par profil et sexe – Québec (novembre 2017) ..... 64

**Tableau 11 :** Propension face au risque et résilience par rapport à un possible échec, par profil et sexe – Québec (novembre 2017) ..... 65

**Tableau 12 :** Temps hebdomadaire requis pour développer son réseau d'affaires, par profil et sexe – Québec (novembre 2017) ..... 66

**Tableau 13 :** Le recours à un mentor, par profil et sexe – Québec (novembre 2017) ..... 69

**Tableau 14 :** Besoins pour soutenir les activités générales de l'entreprise, par profil et sexe – Québec (novembre 2017) ..... 69

**Tableau 15 :** Temps consacré hebdomadairement aux activités principales de l'entreprise et de l'entrepreneur, par profil et sexe – Québec (novembre 2017) ..... 72

**Tableau 16 :** Implication de l'entrepreneur et de son conjoint dans l'encadrement des enfants, par profil et sexe – Québec (novembre 2017) ..... 73

**Tableau 17 :** Le stress ressenti par les propriétaires, par profil et sexe – Québec (novembre 2017) ..... 74

**Tableau A1 :** Liste des entrepreneures du sondage qualitatif – Québec (novembre 2017) ..... 82

# REMERCIEMENTS

Le Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship remercie sincèrement la Caisse de dépôt et placement du Québec de son important soutien dans la publication et la diffusion de l'*Indice entrepreneurial québécois* (l'*Indice*), et ce, depuis 2010.

Les nombreuses initiatives de la Caisse l'amènent à jouer un rôle de premier plan, notamment dans la sensibilisation à l'importance de l'entrepreneuriat. Elle soutient et participe ainsi – plus que jamais – au dynamisme entrepreneurial du Québec. Nous sommes heureux que l'*Indice* puisse être un outil de mesure pour la Caisse, mais aussi pour tous les Québécois, permettant de prendre le pouls, année après année, de notre santé entrepreneuriale. Cette année, nous sommes d'autant plus fiers de réaliser, avec leur soutien, ce que nous espérons être le plus grand portrait des femmes entrepreneures jamais publié au Québec.

En plus de notre traditionnel sondage auprès du grand public, 35 entrepreneures québécoises ont généreusement accepté de nous donner de leur temps et de nous partager les grands jalons de leur carrière d'entrepreneure. Qu'elles soient fondatrices de *startups* ou de PME, ou repreneures d'entreprises familiales actives à l'international, elles nous ont confié les défis et les réussites de leur vie de femmes entrepreneures et nous les en remercions. Ces femmes sont issues des réseaux de la Caisse, de l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal et de Femmessor, une organisation vouée à la réussite des femmes entrepreneures du Québec, et nous les remercions tout particulièrement.

Ensuite, depuis quatre ans, l'*Indice* est réalisé avec l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal, un partenaire des plus stratégique. Un merci très sincère à Mihai Ibanescu, chercheur à l'Institut et coauteur de l'*Indice* depuis quatre ans. Son expertise contribue à ce que l'*Indice* se positionne – au Québec, mais aussi ailleurs dans le monde – comme un ouvrage de référence en entrepreneuriat. Soulignons aussi la collaboration spéciale d'Émilie Genin de l'Université de Montréal et de Luis Cisneros, directeur de l'Institut.

L'*Indice* repose, depuis ses débuts, sur de vastes sondages auprès de la population québécoise. Une telle entreprise serait impossible sans le soutien d'une équipe de sondeurs dont la réputation internationale n'est plus à faire. Pour leur important partenariat depuis le tout début : merci à l'équipe de Léger, et plus particulièrement à Jean-Marc Léger et à Nyna Ouellet.

Enfin, merci à toute l'équipe du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship, d'abord à Pierre Duhamel, directeur général, dont le parcours journalistique a permis à l'*Indice* d'être encore plus pertinent et ouvert sur les réalités socioéconomiques dans lesquelles nous évoluons. Merci également à Roxane Claessens pour les portraits d'entrepreneures insérés dans le rapport, ainsi qu'à Mireille Castonguay pour la coordination et la retranscription de l'ensemble des entrevues du volet qualitatif de l'*Indice 2017*.

Rina Marchand
Directrice principale, Contenus et innovation
Réseau M – Fondation de l'entrepreneurship


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

# INTRODUCTION

Depuis la première publication de l'*Indice* en 2009, nous avons mesuré le dynamisme entrepreneurial des Québécois sous différents aspects : les jeunes, la volonté de croître des propriétaires, l'entrepreneuriat en région, la relève en entrepreneuriat, les quatre grands profils de l'entrepreneur québécois… Cependant, jamais nous n'avions consacré une édition de l'*Indice* à ce qui constitue pourtant la plus importante «réserve entrepreneuriale» dont recèle le Québec : les femmes.

Ce n'est pas souhaité, et ce n'est pas un secret : elles sont moins nombreuses que les hommes dans le domaine de l'entrepreneuriat. Et pourtant ! Ne serait-ce qu'au Québec, si les femmes étaient présentes autant que les hommes dans le domaine, le taux de propriétaires hausserait du tiers, passant de 7,5 % à 9,9 %. La différence entre la propension des hommes à être des entrepreneurs et celle des femmes se traduit par une perte théorique de dizaines de milliers d'entreprises au Québec.

Malgré cela, les entrepreneures font aujourd'hui tomber les clichés et les stéréotypes sur l'entrepreneuriat. Non seulement elles développent des entreprises, créent des emplois, mettent en place des innovations et fournissent de nouvelles solutions, mais elles apportent aussi de nouvelles pratiques et visions des affaires. Ces femmes font avancer l'égalité des sexes et aident à construire des écosystèmes entrepreneuriaux plus égalitaires. Au niveau mondial, de plus en plus de gouvernements et d'universités ont mis en place des mécanismes et programmes pour encourager et accompagner l'entrepreneuriat féminin.

## Au Canada et ailleurs dans le monde

Au Canada, selon le Canadian Taskforce for Women's Business Growth (2011), 900 000 des 2,6 millions de travailleurs indépendants seraient des femmes. La Banque de développement du Canada estime à 335 000 le nombre de femmes propriétaires d'entreprises incorporées. Et les PME détenues par des femmes généreraient plus de 117 milliards de dollars par an d'activité économique au Canada selon le Canadian Trade Commissioner Service (2013).

Chez nos plus proches voisins, les États-Unis, la Ewing Marion Kauffman Foundation indiquait dans l'un de ses plus récents rapports, en 2016, que les femmes représentent 40 % des nouveaux entrepreneurs au pays, soit le plus haut taux depuis 1996 (Fairlie et collab., 2016). L'écart entre les femmes et les hommes propriétaires d'entreprises a également tendance à diminuer légèrement. Les femmes représentaient 26 % des propriétaires en 1996, alors qu'en 2014, le taux était de 29 % (Institute for Women's Policy Research, 2015)[1]. Une progression qui n'est vraiment pas si anodine, si la tendance se maintient. Cette tendance a aussi été observée dans quelques pays d'Europe, notamment en France, qui a vu son taux des femmes propriétaires grimper de 31,1 % en 2000 à 40,0 % en 2015, et en Italie, alors qu'il est passé de 23,3 % en 2004 à 26,1 % en 2010 (OCDE, 2017).

Il est clair que les femmes ont encore peu accès à la direction de très grandes entreprises au niveau international. Cependant, lorsqu'elles y sont, le rendement des entreprises qu'elles dirigent surpasse très souvent le rendement moyen calculé sur l'ensemble des entreprises. À cet égard, la Banque Nordea, active sur le territoire scandinave, a analysé les résultats des huit dernières années d'environ 11 000 entreprises cotées en bourse, situées à travers le monde (Nordea Bank, 2017). Ces résultats démontrent que les entreprises ayant une femme à la direction générale, ou à la présidence du conseil, ont un rendement annualisé de 25 % depuis 2009, ce qui représente le double du rendement observé par le MSCI World Index, qui se situe à 11 %. La Nordea concluait son étude de façon non équivoque sur la rentabilité des entreprises dirigées par des femmes.

**Investir dans des entreprises dirigées par des femmes, c'est payant !**

[1] La méthodologie a considéré une femme comme propriétaire si elle détenait au moins 50 % du capital de l'entreprise.

## Des obstacles à franchir

Malgré les performances tout à fait enviables des dirigeantes de grandes entreprises et l'apport considérable des entrepreneures en général dans la société, les femmes font souvent face à toute une série d'obstacles. Tout d'abord, elles ne gagnent pas autant d'argent que leurs homologues masculins, bien que l'écart se resserre d'année en année. Elles ne sont pas encore assez « visibles » non plus (aucune femme d'affaires canadienne ne s'est hissée en 2017 parmi les dix personnalités d'affaires les plus puissantes du classement Canadian Business[2]).

De plus, selon un article récent de la Harvard Business Review (Malmstrom et collab., 2017), les bailleurs de fonds de firmes de capital de risque américaines entretiendraient des stéréotypes à l'égard des entrepreneures, et cela joue en leur défaveur. Dans cette recherche, les femmes ont levé en moyenne 25 % de la quantité des fonds qu'elles ont demandés, tandis que les hommes ont levé en moyenne 52 %. Les femmes se sont également vu refuser leur financement dans une plus large mesure (près de 53 % de refus) que les hommes (38 %).

Une autre recherche américaine récente (Brush et collab., 2017) indique elle aussi que le capital de risque demeure un enjeu particulier pour les entrepreneures, même s'il a connu un certain progrès dans la dernière décennie. En effet, le pourcentage d'entreprises avec des femmes au sein de son équipe et ayant reçu du capital de risque a triplé depuis 13 ans, passant de 4 % en 1999 à 15 % aujourd'hui. Dans le cadre de cette étude, l'accessibilité des femmes aux réseaux spécialisés de financement est l'un des principaux facteurs en cause, et non l'expérience et les compétences des femmes, qui sont bel et bien au rendez-vous.

Rappelons enfin que l'un des aspects les plus négligés de l'entrepreneuriat féminin, tant pour la recherche que pour le financement et l'accompagnement, est sans doute l'entrepreneuriat immigrant/ethnique. Bien que l'étude de la Banque Royale du Canada (2013) indique que près d'une femme d'affaires canadienne sur quatre soit née en dehors du Canada, peu de soutien spécifique est offert aux entrepreneures immigrantes. Ce phénomène demeure en effet relativement peu connu et pas assez documenté.

## Des facteurs qui influencent les trajectoires des Québécoises en entrepreneuriat

Vouloir mesurer la volonté des femmes au Québec à devenir entrepreneure se fait difficilement en vase clos. En effet, elles vivent des réalités au sein de notre société qui doivent être prises en considération. Et, à cet égard, les Québécoises vivent encore des situations d'iniquité, notamment liées à la conciliation travail-famille (nous le verrons bien à la section 3 de ce rapport) et à l'accessibilité aux postes de direction, pour ne nommer que celles-là.

De plus, comme le souligne Hélène Lee-Gosselin, professeure titulaire et directrice de l'Institut Femmes, Sociétés, Égalité et Équité (IFSEE) de l'Université Laval, elles sont aussi peu encouragées vers des études et carrières en sciences et en informatique (Lee-Gosselin, 2017). Or, nous ne comptons plus les entreprises innovantes et performantes issues de ces secteurs.

Il est par ailleurs étonnant de voir que l'étroite corrélation entre les études universitaires et les individus qui ont l'intention de créer ou de reprendre une entreprise ne se répercute pas plus (ou du moins pas encore assez) chez les femmes. En effet, depuis les années 2000, les Québécoises de 25 à 64 ans sont devenues proportionnellement plus nombreuses que leurs homologues masculins à avoir fait des études de niveau universitaire (32 % contre 27 %) (Institut de la statistique du Québec, 2015).

Nous verrons aussi dans la section portant sur la culture entrepreneuriale qu'il y a des facteurs qui font en sorte que les Québécoises ont moins l'intention de créer ou de reprendre une entreprise que les Québécois. Il s'agit de perceptions et de stéréotypes qui peuvent littéralement inhiber leur désir de devenir entrepreneur.

Cependant, le contexte dans lequel elles évoluent peut aussi avoir une grande influence positive. Pensons ici au fait de provenir d'une famille en affaires et l'accès à des modèles d'entrepreneures dans les médias, mais aussi au sein des divers réseaux d'affaires.

[2] *The Power List: Canada's Most Powerful Business People 2017*: www.canadianbusiness.com/lists-and-rankings/most-powerful-people/power-list-2017-top-25.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

## Un écosystème entrepreneurial florissant pour soutenir les Québécoises

Nous avons vu émerger tout un écosystème de soutien pour les entrepreneures au Québec. En effet, différents organismes ou programmes d'aide financière spécialement destinés aux femmes ont vu le jour dans les dernières années ; qu'il s'agisse de prêts conventionnels ou de capital de risque.

Au Québec, depuis 1995, Femmessor joue d'ailleurs un rôle majeur à l'égard du financement et de l'accompagnement des femmes. Mentionnons aussi les programmes de subventions et de financement « À égalité pour décider » – un programme de soutien à des initiatives de partenariat (Secrétariat à la condition féminine) –, ainsi que Femmes d'affaires en commerce international (gouvernement du Canada), pour ne nommer que ceux-là.

Des formations en entrepreneuriat féminin ont aussi émergé : « Femmes entrepreneures » (Compagnie F, l'entrepreneuriat au féminin) ; formations sur mesure pour les entrepreneures (Femmessor) ; programme « s'Entreprendre » (Fondation Lise Watier et Fonds d'emprunt des Laurentides) ; programmes et services pour les femmes ayant la fibre entrepreneuriale (Option Femmes Emploi à Gatineau) ; programmes de développement professionnel pour les femmes en affaires (L'effet A), et bien plus encore.

L'accompagnement personnalisé des femmes fait aussi l'objet de projets spéciaux, tels que « Le mentorat au féminin », chapeauté par la Chambre de commerce de Gatineau, membre du Réseau M, et dont le projet est financé par Condition féminine Canada.

Les différentes régions du Québec comptent également sur de nombreuses organisations actives auprès des femmes d'affaires. Le Réseau des femmes d'affaires du Québec est probablement l'organisation combinant la plus grande couverture territoriale dans la province et le plus d'ancienneté (elle a été fondée en 1981 !), sans compter ses quelque 2 000 femmes d'affaires membres.

Ensuite, chaque année, de plus en plus de concours sont organisés dans la province pour promouvoir la présence des femmes dans nos institutions, et parfois très directement la culture entrepreneuriale au féminin. Mentionnons entre autres : le Prix Femmes de mérite (Fondation Y des femmes de Montréal) ; le Prix Égalité Thérèse-Casgrain (Secrétariat à la condition féminine) ; le Prix Femmes d'affaires du Québec (Réseau des Femmes d'affaires du Québec) ; le concours « Développez l'entrepreneure en vous » (Femmes en Affaires de la Capitale-Nationale) ; le Concours Femmes de mérite (YWCA Québec) ; le Prix Desjardins Femme d'influence (Les Prix Desjardins Entrepreneurs) ; le Mercure « Leadership Germaine-Gibara » (Les Mercuriades). Enfin, d'autres activités comme le Startup Weekend Femmes Montréal ou le Women Techmakers Montréal ont vu le jour.

## L'*Indice 2017* : le portrait le plus complet des entrepreneures québécoises à ce jour

Alors que cet écosystème ne s'est jamais autant mobilisé pour soutenir les femmes, nous consacrons, pour la première fois, une édition complète de l'*Indice* à l'analyse du dynamisme entrepreneurial des femmes afin d'y brosser, nous l'espérons, le portrait québécois le plus complet jamais réalisé.

Le rapport comporte une analyse quantitative, mais aussi qualitative des femmes entrepreneures. Ce portrait tente, en sommes, de répondre aux questions suivantes :

- Pourquoi y a-t-il moins de femmes en entrepreneuriat ?
- Quelles sont leurs motivations à le faire, et quels sont leurs freins et leurs besoins ?
- Et lorsqu'elles deviennent entrepreneures, comment les soutenir pour que leurs entreprises soient prospères ?

Comment parvenir à tracer un tel portrait exhaustif de l'entrepreneuriat féminin québécois ? Dans le cadre du volet quantitatif de l'*Indice*, 17 530 personnes (un nombre record !) nous ont permis d'établir le taux des quatre grands indicateurs de la chaîne entrepreneuriale (intentions, démarches, propriétaires et fermetures). De ce nombre, 3 650 personnes ont ensuite répondu à l'ensemble du questionnaire de l'*Indice*, par le biais d'un sondage Web réalisé par Léger. Ce nombre exceptionnel de répondants nous a donc permis d'avoir une marge d'erreur de ± 0,74 % pour les quatre grands indicateurs, et de ± 1,80 % pour les 3 650 répondants.

L'entrepreneuriat féminin est tout sauf un grand bloc monolithique… Afin d'analyser les données du volet

quantitatif, nous avons entre autres examiné les femmes propriétaires en fonction des profils d'entrepreneurs découverts dans l'*Indice 2016* (Individualiste, Prudent, Enraciné et Chef de file). Il en résulte des constatations et nuances hautement importantes à la compréhension de nos entrepreneures québécoises. En effet, bien que les femmes soient nombreuses dans le profil Individualiste, leur présence au sein des profils Enraciné et Chef de file nous rappelle que les femmes ont cet « ADN » requis pour porter leurs entreprises vers les plus hauts sommets.

Une série de nouveaux indicateurs du volet quantitatif nous ont aussi permis de mieux évaluer plusieurs aspects de l'entrepreneuriat féminin, tels que :

- Les traits et caractéristiques des entrepreneurs et leur association plus naturelle aux femmes ou aux hommes (mesure de l'existence des stéréotypes);
- Le nombre d'heures consacrées par semaine aux différentes activités professionnelles et personnelles;
- Les domaines d'études scolaires et l'état civil.

Notre portrait de l'entrepreneuriat québécois féminin ne serait pas complet sans un volet qualitatif. Ainsi, nous avons pu interviewer 35 entrepreneures ou repreneures d'entreprises des réseaux de la Caisse de dépôt et placement du Québec, de Femmessor et de HEC Montréal.

Ces entrevues nous ont grandement aidés à avoir une compréhension plus fine des entrepreneures québécoises, de leurs motivations à créer ou à reprendre une entreprise, des facteurs facilitants et des défis rencontrés dans leur parcours. Les propos ont été cités sans que nous les attribuions aux répondantes, et cela afin de respecter leur souhait. Néanmoins, nous avons illustré certains grands thèmes de l'entrepreneuriat féminin par le biais de portraits spécifiques pour lesquelles les entrepreneures nous ont donné leur assentiment.

Les 35 entrepreneures du volet quantitatif (dont les noms sont inscrits à l'annexe II) sont réparties ainsi :

- 11 fondatrices de *startups*;
- 6 fondatrices de petites entreprises;
- 6 fondatrices de moyennes/grandes entreprises;
- 7 repreneures de PME;
- 5 repreneures de grandes entreprises.

Les entrevues ont été réalisées en personne ou par téléphone. La durée des entretiens varie de 25 minutes à une heure. Ces entrepreneures proviennent de 11 régions du Québec et sont âgées de 25 à 70 ans. On y trouve des entreprises sans employé (travailleuse autonome) jusqu'à de grandes entreprises (5 000 employés), et ce, dans une variété de secteurs d'activité. Parmi les participantes, 23 proviennent de familles en affaires, et dans plus de la moitié des cas, les conjoints sont aussi dans les affaires avec elles. Un peu plus de la moitié (51 %) ont des enfants. La grande majorité (66 %) d'entre elles ont des études universitaires, 20 % possèdent une maîtrise (ou l'équivalent), et la moitié ont suivi au moins un cours en gestion ou en entrepreneuriat dans leur vie.

Ainsi, le nombre d'entrepreneures au Québec doit augmenter, et elles ont besoin d'accompagnement pour y parvenir. Nous espérons que le présent rapport aidera les différents intervenants à mieux comprendre les réalités vécues par celles-ci, que ces intervenants proviennent des différents paliers de gouvernement, des milieux de la finance et de l'éducation, du développement socioéconomique ou de la société civile.

Nous espérons aussi que l'*Indice 2017* puisse montrer que l'entrepreneuriat féminin québécois, s'il n'en est pas encore un de « quantité », en est définitivement un de qualité.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

# SYNTHÈSE 2009-2017

## De 2009 à 2017 : le laborieux passage du rêve à la réalité

Avant d'analyser plus particulièrement le dynamisme entrepreneurial des femmes, il s'avère important de jeter un regard sur l'évolution de l'entrepreneuriat québécois dans son ensemble. À cet égard, rappelons que les plus récentes éditions de l'*Indice* démontrent une réelle propension des Québécois à avoir l'intention, un jour, de créer ou de reprendre une entreprise. En 2009, le taux se situait à 7,0 %, alors qu'en 2017, il est trois fois supérieur, soit 21,0 %. Le taux d'individus qui font des démarches concrètes en vue de se lancer en affaires a lui aussi fait un bond impressionnant ; il se situait à 2,8 % en 2009, et s'établit cette année à 9,4 %.

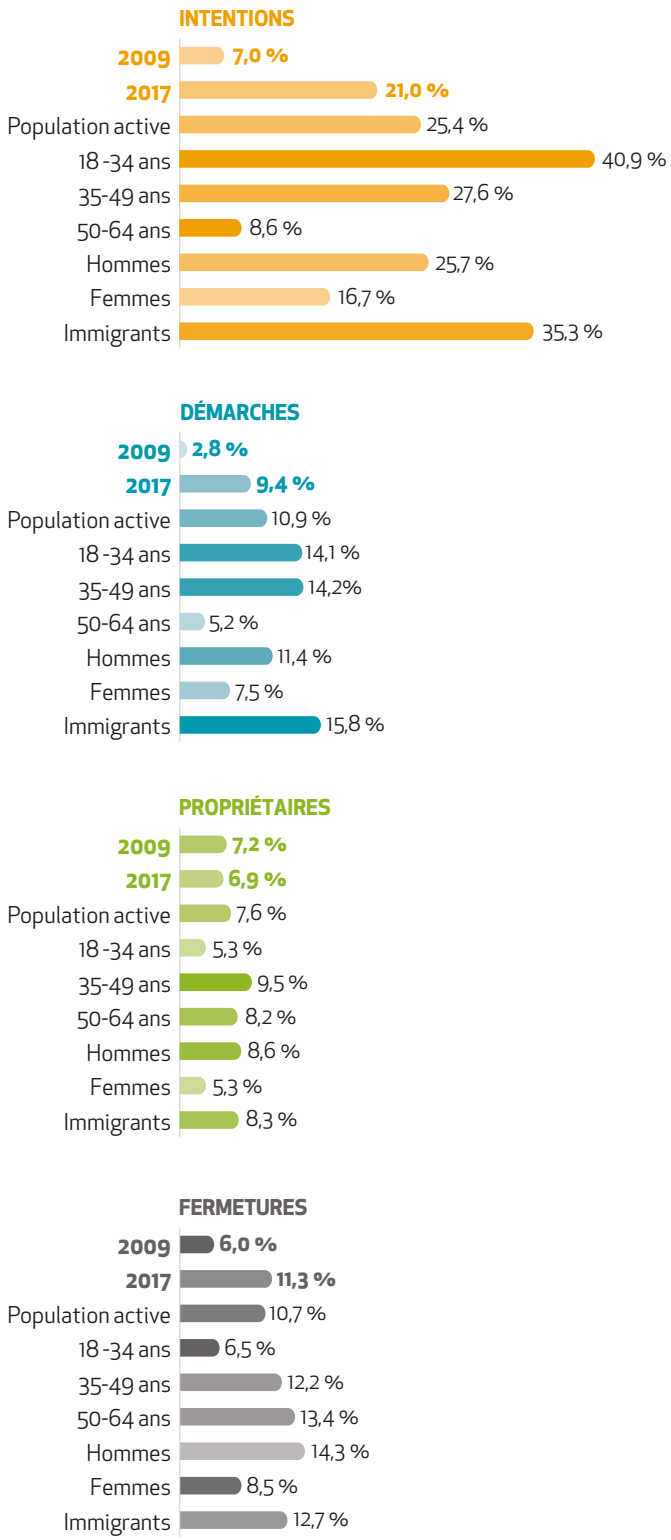
Ces deux étapes de la chaîne entrepreneuriale sont cruciales. Elles constituent le « réservoir » de notre potentiel entrepreneurial. Il faut toutefois examiner si ce potentiel, avec le temps, finit par se transformer en un mouvement, lui aussi en croissance, chez les propriétaires d'entreprises. Ce taux était de 7,2 % en 2009, et il est à 6,9 % en 2017.

## Un taux de propriétaires qui fait du sur-place

Comment expliquer qu'avec un potentiel entrepreneurial en croissance (les intentions et les démarches) nous ne puissions pas encore voir les répercussions sur le taux de propriétaires ? Il existe plusieurs pistes d'explication.

D'abord, la nature même des étapes des intentions et des démarches. Dans le cas des intentions, il s'agit d'un cycle qui peut à la fois être long et incertain (avoir l'intention « un jour » de se lancer en affaires). Ensuite, il faut ajouter à cela le temps nécessaire pour acquérir les ressources afin de se lancer. Ces démarches peuvent être de différentes natures (acquisition d'expérience, d'éducation, d'argent, de contacts, d'une idée d'affaires, etc.), et peuvent donc prendre du temps. Et cela est encore plus vrai chez les jeunes (qui vont souvent terminer leurs études avant de démarrer leur entreprise).

**Graphique 1 :** Synthèse du dynamisme entrepreneurial par groupes de la population – Québec (novembre 2017)



Ensuite, plus que jamais, la robustesse du marché du travail s'avère un sérieux compétiteur à l'entrepreneuriat ! En juillet 2017[3], le Québec a enregistré son taux de chômage le plus bas en 40 ans. Cette amélioration de la situation économique a pour effet de détourner une partie des individus, qui auraient pu devenir entrepreneurs, vers des emplois particulièrement intéressants et bien rémunérés.

Il faut aussi jeter un regard sur le taux de sortie des entreprises (leur fermeture[4]) ainsi que celui des entrées. À cet égard, les données de Statistique Canada[5] nous montrent que le taux de sortie des entreprises s'est stabilisé à 11,3 % depuis 2010, tandis que celui des entrées a diminué de 12,3 % en 2009 à 11,3 % en 2014. Il y a donc eu, en 2014, égalité du nombre d'entreprises entrantes et sortantes. La différence entre les taux d'entrée et de sortie doit au moins égaler le taux de croissance de la population pour que le taux des propriétaires puisse rester stable (en supposant que le ratio du nombre d'entreprises par entrepreneur reste stable aussi). À lui seul, le renouvellement du bassin d'entreprises exige donc encore plus d'efforts ! Ensuite, mentionnons que nous assistons de plus en plus à un phénomène de concentration de la propriété. Autrement dit, pour un même nombre d'entreprises, nous avons moins d'entrepreneurs qui les détiennent.

Enfin, à l'instar de l'économie, l'entrepreneuriat se *globalise* lui aussi. Les entrepreneurs sont de plus en plus mobiles. En effet, les *startups* innovantes sont de plus en plus courtisées par différents pays où les structures d'accueil sont favorables aux entrepreneurs audacieux et aux modèles d'affaires disruptifs. Ajoutons à cela que les technologies favorisent aussi la dématérialisation des entreprises, renforçant d'autant plus la mobilité des entrepreneurs.

Le Québec voit donc son dynamisme entrepreneurial augmenter si l'on considère la croissance fulgurante des individus qui ont l'intention de créer ou de reprendre une entreprise, et même de ceux qui font des démarches. Cependant, plusieurs phénomènes font en sorte que le taux de propriétaires ne peut suivre cette même trajectoire. À défaut de pouvoir « produire » ou « convertir » en grande quantité ces individus en propriétaires, il est important de conserver ceux qui sont présentement actifs et de leur fournir un maximum d'outils et d'accompagnement.

## Les femmes dans la chaîne entrepreneuriale depuis 2009

Comment se comportent alors les femmes dans les quatre grands indicateurs de la chaîne entrepreneuriale depuis la publication du premier *Indice*, en 2009 ? En ce qui a trait aux intentions, les femmes ont toujours été moins présentes que les hommes en nombre absolu, mais elles ont, tout comme eux, vu leurs intentions de créer ou de reprendre une entreprise tripler. Ainsi, en 2009, le taux d'intention pour les femmes était de 5,4 % (hommes : 8,7 %) pour s'établir en 2017 à 16,2 % (hommes : 25,7 %).

Concernant les démarches, la situation change cependant de façon significative. Bien qu'à cette étape elles soient également moins présentes que les hommes en nombre absolu, les femmes font, depuis 2009, 4,2 fois plus de démarches pour créer ou reprendre une entreprise, alors que les hommes en font seulement 2,9 fois plus. Ces données sont encourageantes ; même si le taux de propriétaires fait du sur-place, elles nous permettent de croire à une croissance de la présence des femmes dans la chaîne entrepreneuriale à moyen et à long terme.

Alors que nous avons vu que le taux de propriétaires global n'a pas vraiment évolué depuis 2009, qu'en est-il des femmes et des hommes ? En 2009, le taux de propriétaires chez les femmes était de 5,5 % (hommes : 9,1 %), et il se situe maintenant à 5,3 % chez les femmes (hommes : 8,6 %). Ainsi, en 2009, nous comptions 6 femmes pour 10 hommes propriétaires, alors qu'en 2017, nous comptons 6,2 femmes pour 10 hommes. Ce taux est comparable à celui du Canada, les femmes affichant en 2016 un ratio de 6,5 femmes pour 10 hommes propriétaires[6].

Le travail pour stimuler la culture entrepreneuriale au Québec est loin d'être terminé, et nous devons nous mobiliser pour que les femmes réalisent leur plein potentiel à cet égard. Comment ? C'est ce que nous verrons au fil de ce rapport.

[3] *Les Affaires*, 4 août 2017 : www.lesaffaires.com/bourse/nouvelles-economiques/au-quebec-le-taux-de-chomage-est-a-son-plus-bas-en-40-ans/596390.

[4] Le taux de sortie des entreprises issu des données de Statistique Canada ne correspond pas au taux de fermeture de l'*Indice*. Dans le premier cas, il est basé sur des entités corporatives (l'entreprise), alors que dans le deuxième cas, il fait référence aux individus qui ont fermé, au moins une fois dans leur vie, une entreprise.

[5] Les plus récentes données de Statistique Canada à cet égard datent de 2014 (Cao et collab., 2015).

[6] Global Entrepreneurship Monitor. *2016 GEM Canada National Report*, p. 61 : http://thecis.ca/wp-content/uploads/2016/04/GEM-Canada-Report-2016.pdf.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

# SYNTHÈSE DES RÉSULTATS 2017

## Résultats 2017 globaux

- **Stabilité des quatre grands indicateurs de la chaîne entrepreneuriale** (*par rapport à 2016*) – Intentions : 21,0 % (*contre 21,0 %*) | Démarches : 9,4 % (*contre 9,8 %*) | Propriétaires : 6,9 % (*contre 7,5 %*), dont Hommes = 8,6 %, Femmes = 5,3 % | Fermetures : 11,3 % (contre 12,6 %).

- **Stabilité des quatre grands profils de propriétaires** – Chefs de file : 10,2 % | Enracinés : 40,7 % | Prudents : 8,3 % | Individualistes : 40,8 %.

- **Intentions chez les jeunes** – Le taux d'intention de créer ou de reprendre une entreprise des jeunes de 18 à 34 ans est encore très fort (40,9 %), et quasi stable par rapport à 2016 (42,2 %).

- **Intentions et études universitaires** – Le fait d'avoir fait des études universitaires augmente la probabilité d'avoir l'intention de se lancer en affaires d'environ 30 %, peu importe le groupe d'âge.

- **Intentions en économie sociale** – Parmi les individus qui ont l'intention de créer ou de reprendre une entreprise, un répondant sur cinq déclare que sa future entreprise sera active en économie sociale (hommes : 21,7 %, femmes : 17,6 %). Chez les 18 à 34 ans : 22,9 % pour les jeunes hommes et 21,3 % pour les jeunes femmes.

- **Vouloir créer ou reprendre une entreprise avec son conjoint ou sa conjointe** – Près de la moitié des individus (45,8 %) qui veulent se lancer en affaires veulent le faire avec leur conjoint ; les hommes à 38,4 % et les femmes à 54,8 %.

- **Démarches** – Se lancer en affaires avec l'intention d'embaucher des employés : le taux a augmenté de 61,1 % en 2016 à 72,5 % en 2017.

- **Volonté d'internationalisation** – Le taux de personnes à l'étape des démarches envisageant de devenir actives à l'international dès leur première année en affaires a augmenté : 25,3 % en 2017 (20,9 % en 2016).

- **Propriétaires et familles en affaires** – Près de la moitié de tous les propriétaires actuels ont eu au moins un parent propriétaire ou travailleur autonome.

- **Propriétaires en économie sociale** – Le taux de propriétaires qui se disent actifs en économie sociale est de 5,5 %, et il grimpe à 13,6 % dans le cas des jeunes propriétaires de 18 à 34 ans.

- **Entrepreneuriat en série** – Les propriétaires montrent un fort taux d'intention de fonder une autre entreprise (presque le double par rapport à ceux qui ne sont pas encore propriétaires : 38,1 % contre 19,8 %). Et plus d'un entrepreneur sur dix affirme déjà posséder plus d'une entreprise. Enfin, 28,7 % des répondants de moins de 65 ans ayant fermé une entreprise (et qui ne sont pas redevenus propriétaires) affirment être déjà en démarches pour en créer une autre.

- **Fermetures** – Trois propriétaires québécois sur cinq ferment leur entreprise avant qu'elle ne franchisse le cap des cinq ans. Le besoin en accompagnement est vraiment nécessaire.

- **Devenir entrepreneur, le choix de carrière n° 1** – Ce choix optimal de carrière est toujours le cas chez les jeunes de 18 à 34 ans (37,6 %), mais aussi pour l'ensemble de la population active (33,7 %), ce qui n'était pas le cas les années précédentes.

## Résultats – Femmes 2017

- **Culture entrepreneuriale** – Lorsqu'elles ne sont pas dans la chaîne entrepreneuriale, les femmes se considèrent comme beaucoup moins aptes à créer ou à reprendre une entreprise que les hommes qui ne sont pas également dans la chaîne (au sujet des traits et aptitudes nécessaires à l'entrepreneur). Elles ont aussi des perceptions plus négatives que les hommes à l'égard des entrepreneurs (concernant l'enrichissement personnel d'un entrepreneur, l'implication des entrepreneurs dans leur communauté et l'honnêteté des entrepreneurs).

- **Depuis 2009, concrétisation plus forte des intentions aux démarches chez les femmes** – Cependant, une fois dans la chaîne entrepreneuriale, bien qu'elles soient moins nombreuses que les hommes, les femmes concrétisent davantage leurs intentions en démarches que ceux-ci (elles font 4,2 fois plus de démarches depuis 2009, comparativement à 2,9 fois chez les hommes).

- **Depuis 2009, un ratio de propriétaires femmes/hommes stable** – Le taux de propriétaires, tant chez les hommes que chez les femmes, n'a pas connu de réelle croissance depuis le début de l'*Indice*. Ratio femmes/hommes 2009 : 0,60 ; et en 2017 : 0,62 (donc 6,2 femmes propriétaires pour 10 hommes propriétaires, ou 39,8 % de l'ensemble des propriétaires, en 2017). Notre capacité à conserver les propriétaires en activité dans la chaîne est d'autant plus importante.

- **Plus de femmes chez les jeunes et les nouveaux propriétaires** – Plus un entrepreneur est âgé, plus il est masculin (55 ans et plus : ratio F/H = 0,53), donc 5,3 femmes pour 10 hommes propriétaires. Cependant, le ratio chez les jeunes est porteur d'espoir (18-34 ans : ratio F/H = 0,75). Les femmes représentent donc 42,8 % des jeunes propriétaires. En 2017, le taux de nouveaux propriétaires (en activité depuis moins d'un an) est également porteur d'espoir, car il est similaire (femmes : 7,3 %, hommes : 6,9 %). Les femmes représentent 51,4 % des nouveaux entrepreneurs.

- **Familles en affaires et les femmes** – La famille en affaires est un modèle puissant pour les femmes, puisque cela augmente les chances de devenir entrepreneur de 2,9 fois chez les femmes (1,6 fois chez les hommes), et cela augmente de 83 % la probabilité pour une femme d'avoir une entreprise avec un employé et plus. Provenir d'une famille en affaires efface quasiment les différences entre le taux d'intention de créer ou de reprendre une entreprise des jeunes femmes et celui des jeunes hommes.

- **Des femmes Chefs de file occupées !** – Les femmes Chefs de file s'investissent significativement plus (+20 %) que les hommes dans les activités de leur entreprise (moyenne d'heures/semaine consacrées aux activités principales de l'entreprise : F = 59,8 heures contre H = 50 heures), et elles s'investissent également plus dans les activités familiales (en moyenne, deux heures de plus/semaine que les hommes). Les données indiquent qu'elles vivent aussi davantage de stress que les hommes dans leur vie d'entrepreneure.

© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

- **L'ambition et les aptitudes au rendez-vous pour les femmes Chefs de file** – Bien que les femmes soient davantage présentes dans le profil Individualiste, celles qui sont des Chefs de file gèrent leur entreprise avec autant d'ambition – voire plus – que les hommes (volonté de croissance et d'innovation), idem quant aux aptitudes entrepreneuriales (facilité à trancher dans l'incertitude et à présenter ses chiffres d'affaires, etc.).

- **Financement** – Les modèles d'affaires et les besoins des entrepreneures sont fortement teintés par le fait qu'elles soient très nombreuses dans le profil Individualiste (49,3% parmi toutes les femmes propriétaires). Les besoins financiers des femmes Chefs de file (8,7% parmi toutes les femmes propriétaires) diffèrent beaucoup de celles du profil Individualiste. Les femmes Chefs de file ont eu des investissements initiaux de 100 000 $ et plus dans une proportion de 22,6%, comparativement à 18,3% chez les hommes du même profil. Les investissements requis pour intensifier les affaires se ressemblent également (F = 20,9% contre H = 26,7%). La source de financement diffère cependant beaucoup. En effet, l'apport financier de la famille et des proches est la source de financement la plus importante chez les femmes de ce profil (F = 22,5% contre H = 9,9%).

- **Besoins les plus importants dans les opérations courantes** – Les femmes Chefs de file indiquent que leurs besoins sont de nature informationnelle et relationnelle (et ce, à des taux vraiment différents des hommes) : experts-conseils (F = 52,0 % contre H = 22,4 %), accès à des réseaux d'entrepreneurs (F = 46,9 % contre H = 16,2 %) et contacts influents (F = 47,4 % contre H = 31,2 %).

# 1

# Regard sur les étapes du processus entrepreneurial

# 1. REGARD SUR LES ÉTAPES DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL

La première section présente les données d'ensemble de la chaîne entrepreneuriale au Québec, ainsi que des données plus détaillées sur les quatre étapes du processus entrepreneurial : les intentions de se lancer en affaires, les démarches pour la création ou la reprise/rachat d'une entreprise, la propriété des entreprises et leurs fermetures.

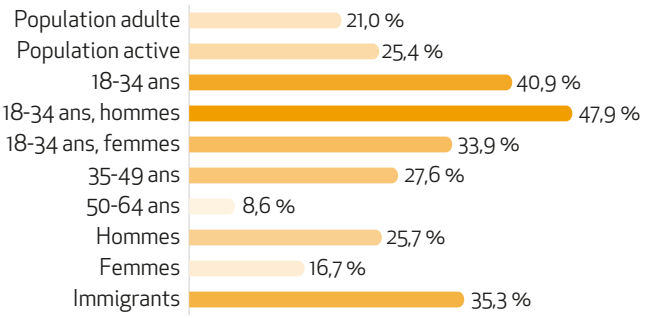
Une attention particulière est portée sur les différentes caractéristiques des personnes se trouvant dans l'une ou l'autre de ces étapes, tout en privilégiant les comparaisons selon les groupes d'âge, le sexe, le niveau d'études et le statut au Canada (immigrant ou non). Aux fins de comparaison avec certaines statistiques internationales, les quatre indicateurs sont également présentés pour la population active (18 à 64 ans) du Québec.

## 1.1 Intentions

La définition des intentions utilisée dans cette édition de l'*Indice* reprend celle des éditions précédentes : l'intention représente la volonté d'une personne de créer ou de reprendre, un jour, une entreprise. Une personne qui montre une telle intention, sans se limiter à une durée de temps précise, indique soit une possibilité ou une préférence de carrière (plus ou moins certaine encore à ce stade), soit un espoir de varier ou de diversifier ses activités entrepreneuriales (si cette personne est déjà propriétaire d'une entreprise).

Le taux d'intention sur l'ensemble de la population adulte reste à un niveau élevé, soit à 21,0 %, le même taux qu'en 2016 et légèrement supérieur à celui de 2015, qui était de 20,1 %. Cette stabilisation à un tel niveau est porteuse d'espoir pour l'entrepreneuriat.

**Graphique 2 : Intentions de créer ou de reprendre une entreprise selon le groupe d'âge, le sexe et le statut – Québec (novembre 2017)**




### Les entrepreneurs en série

Un phénomène qui a été observé dans les précédentes éditions de l'*Indice* semble se renforcer : les personnes qui sont actuellement des propriétaires montrent un fort taux d'intention de lancer une autre entreprise (presque le double du taux pour les personnes qui ne sont pas encore propriétaires : 38,1 % contre 19,8 %).

**Avoir l'intention de démarrer une entreprise : deux fois plus le cas chez ceux qui en possèdent déjà une !**

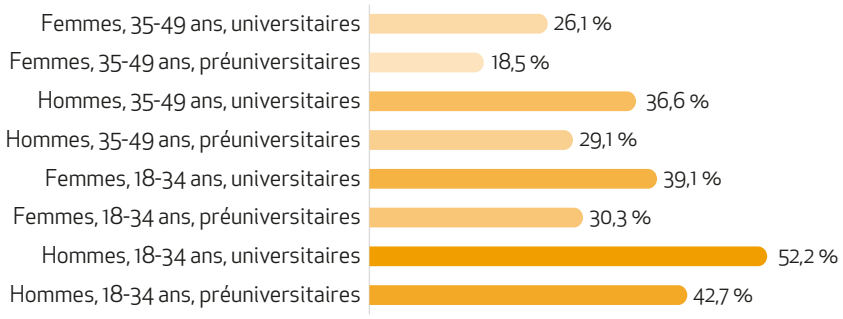
Ce phénomène a été observé au Canada durant les dernières années. En effet, on a pu constater[7] une relative stagnation (une très légère croissance) du nombre des nouvelles entreprises et, simultanément, une réduction soutenue du nombre de nouveaux entrepreneurs. On peut se demander si un tel phénomène pourrait mener à une concentration trop importante du pouvoir économique.

[7] Cao et collab., 2015. Le rapport montre que le nombre de nouvelles entreprises au Canada est relativement stable, autour de quelque 140 000 chaque année, tandis que le nombre de nouveaux entrepreneurs a diminué : environ 110 000 en 2005 à quelque 70 000 en 2014.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

Cependant, en nombre absolu parmi les répondants de l'*Indice*, il y a sept fois plus de nouveaux entrepreneurs potentiels (intentions) que de propriétaires actuels ayant en plus l'intention de se lancer dans une autre entreprise. On peut penser que le renouvellement du groupe des propriétaires pourra se faire avec toute la diversité nécessaire à une activité économique prometteuse[8].

**Graphique 3 :** Intentions de se lancer en affaires, par groupes d'âge, niveau d'étude et sexe – Québec (novembre 2017)




## L'intention de se lancer en affaires selon différentes caractéristiques démographiques

À l'instar des dernières années, les jeunes sont, de loin, les plus enclins à exprimer l'intention d'avoir une carrière en entrepreneuriat. Ce taux, pour le groupe d'âge des 18 à 34 ans (40,9 %), est particulièrement élevé et quasi stable par rapport à 2016 (42,2 %). Les différences entre les jeunes hommes et les jeunes femmes sont saisissantes : pratiquement un jeune homme sur deux mentionne avoir l'intention de se lancer en affaires (47,9 %), tandis qu'une jeune femme sur trois affirme la même chose (33,9 %). Des pistes d'explication pour cet écart seront présentées dans la section suivante sur la culture entrepreneuriale.

Le groupe d'âge des 35 à 49 ans présente, lui aussi, un taux élevé d'intention de créer ou de reprendre une entreprise (27,6 %). Encore une fois, les hommes sont plus présents, avec 33,1 %, contre 21,9 % pour les femmes. Même si ce groupe présente des taux très appréciables, ce sont les caractéristiques des individus qui le composent qui sont précieuses pour l'entrepreneuriat. En effet, les hommes et les femmes de cet âge ont acquis un bagage d'expériences, de ressources, de connaissances et de compétences offrant souvent une solide fondation aux projets d'entreprise de ces individus.

L'*Indice 2016* a présenté l'influence des études universitaires sur la formation des intentions de créer ou de reprendre une entreprise. On peut constater cette année que le fait d'avoir poursuivi de telles études augmente la probabilité d'avoir l'intention de se lancer en affaires d'environ 30 %, peu importe le groupe d'âge. Ainsi, les jeunes avec des études universitaires ont exprimé l'intention de se lancer en affaires dans une proportion de 47,1 % (hommes et femmes réunis). Par rapport aux jeunes avec des études préuniversitaires (taux moyen de 36,5 %), cela représente une augmentation de 29 %. Pour le groupe d'âge des 35 à 49 ans, cette augmentation est de 32 %.

## Formation en entrepreneuriat et intentions

Le rôle de la formation en entrepreneuriat dans l'émergence du désir de créer ou de reprendre une entreprise est un sujet abordé depuis quelques décennies déjà dans la littérature. Le taux d'intention est élevé pour les jeunes répondants qui ont des études universitaires, même parmi ceux qui n'ont suivi aucun cours en entrepreneuriat (38,2 %). Cependant, ce taux grimpe autour de 66 % pour ceux qui ont suivi un ou deux cours en entrepreneuriat, et à 77,4 % pour ceux qui ont suivi trois cours ou plus. Mentionnons que dans le cadre du questionnaire de l'*Indice*, aucune précision n'est apportée quant aux organisations offrant ces cours (la question étant : « Combien de cours de formation en entrepreneuriat avez-vous suivis ou êtes-vous en train de suivre ? »).

Ces cours en entrepreneuriat s'avèrent autant une forme d'apprentissage choisie pour améliorer les connaissances nécessaires pour bien se lancer en affaires, qu'un environnement propice à s'identifier soi-même comme un possible futur entrepreneur.

[8] Hayek (1945) a souligné l'avantage des économies ouvertes, avec des opportunités distribuées et identifiables selon l'expérience et les compétences de chacun, par rapport à celles qui concentrent les pouvoirs économique et décisionnel.

## Former des entrepreneurs

Pour passer du désir à la réalité d'être propriétaire d'une entreprise, nombreux sont les Québécois qui choisissent d'avoir recours à des formations. On ne compte plus les cours et les programmes en ce sens, qu'ils soient ancrés dans le système scolaire (cégeps, centres de formation professionnelle et universités), ou dans un circuit de développement socioéconomique souvent soutenu par les différents paliers gouvernementaux.

Parmi les grandes initiatives nationales, mentionnons le réseau Entrepreneuriat Québec. Il est composé de plus de 600 enseignants-*coachs* qui sont répartis dans plus de 90 points de service dans les 17 régions du Québec. En 2016-2017, c'est plus de 5 000 entrepreneurs qui ont été formés grâce au cours *Lancement d'une entreprise* (offert également en anglais) avec la formule et le matériel de l'organisme (plus de 25 000 personnes en dix ans).

Interrogé sur le «passage à l'action» de leurs étudiants, Entrepreneuriat Québec affirme que 26,1 % de leurs étudiants ont démarré leur entreprise avant la fin du cours. En combinant les entrepreneurs qui ont démarré avec ceux qui ont l'intention de le faire l'année suivant leur formation, cette statistique s'élève à 82,8 %.

Entrepreneuriat Québec indique que 51 % des entrepreneurs inscrits à la formation sont des femmes. De plus, 64 % des entrepreneurs inscrits à la formation sont âgés de 30 ans et plus.

### Un lien entre le domaine d'études et le désir d'être entrepreneur ?

Sur l'ensemble des répondants de l'échantillon, donc de tous les groupes d'âge, le domaine principal d'études ne semble pas avoir une influence évidente sur les taux d'intentions de créer ou de reprendre une entreprise. Il peut en effet s'écouler un laps de temps significatif entre les études et le moment où un individu aura l'intention de se lancer en affaires. La relation de cause à effet est d'autant plus difficile à établir.

Cependant, lorsqu'on regarde le groupe des jeunes de 18 à 34 ans, une formation en gestion est associée à une plus grande probabilité d'avoir des intentions de se lancer en affaires (55,7 %), suivie par une formation en sciences appliquées et en technologie (49,8 %). Il n'est toutefois pas possible de préciser si le domaine de formation a été choisi pour permettre la cristallisation ou le raffinement d'une idée d'entreprise, ou si, au contraire, l'idée de devenir entrepreneur est une conséquence de la nature des études.

Pour les jeunes répondants qui n'ont pas fait d'études universitaires (ou du moins qui ne sont pas encore complétées), parmi les cinq principaux domaines d'études déclarés, ceux avec des études en gestion sont les plus enclins (53,0 %) à avoir l'intention de devenir entrepreneurs, suivis par les répondants avec des études en sciences appliquées et en technologie (39,2 %).

La situation est un peu plus nette pour les jeunes ayant fait des études universitaires. Bien que les taux suivants doivent être analysés avec prudence (le nombre de répondants dans cette catégorie étant plus faible), les jeunes qui ont fait des études en sciences appliquées et en technologie affichent le plus haut taux d'intention (77,8 %), suivis par ceux qui ont fait des études en gestion (57,4 %), et ces taux – nettement supérieurs à la moyenne – ne peuvent pas être expliqués par le hasard.

À noter que dans l'échantillon des répondants, le domaine des sciences appliquées et de la technologie est faiblement représenté dans l'ensemble des études universitaires, avec 8,6 % du total, par rapport au domaine des sciences humaines et sociales (28,3 %) et de la gestion (26,0 %). Parmi l'ensemble des répondants, les jeunes hommes privilégient les études en sciences trois fois plus que les jeunes femmes. Si elles étaient aussi nombreuses que les jeunes hommes dans ces programmes, le taux d'intention des jeunes femmes avec des études universitaires augmenterait de 39,1 % à 44,8 %.

Une plus forte orientation vers des études en sciences et en technologie pourrait donc, théoriquement, influencer à la hausse le taux d'intention de l'ensemble des répondants, spécialement pour les femmes (traditionnellement moins représentées dans ce champ d'études).


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

## La famille en affaires : un modèle puissant

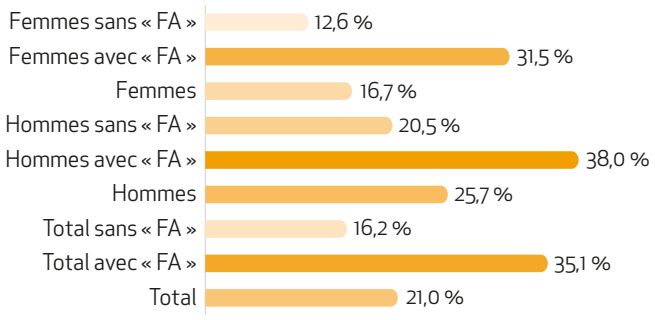
Le microenvironnement créé dans une famille où au moins un des parents est (ou a déjà été) en affaires joue un rôle de premier ordre dans la formation des intentions de devenir entrepreneur. Pour l'ensemble de la population qui ne se trouve pas dans ce contexte, le taux d'intention est de 16,2 %, et ce taux double (35,1 %) si l'individu provient d'une famille en affaires.

La différence est encore plus forte dans le cas des femmes, car le taux d'intention augmente de deux fois et demie, allant de 12,6 % (si elles ne proviennent pas d'une famille en affaires) à 31,5 % si c'est le cas. La probabilité qu'une femme provenant d'une famille en affaires ait l'intention de devenir entrepreneure (comparativement à une femme n'ayant pas eu le même contexte familial) est 35 % plus élevée comparativement à un homme dans les mêmes conditions. Il s'agit d'une différence très importante, montrant à quel point la familiarisation précoce avec le monde des affaires influence sur la formation des intentions de créer ou de reprendre une entreprise.

**Provenir d'une famille en affaires efface quasiment les différences entre le taux d'intention de créer ou de reprendre une entreprise des jeunes femmes et celui des jeunes hommes.**

Le fait de provenir d'une famille en affaires influence encore plus le dynamisme du groupe des 18 à 34 ans. Pour ceux qui n'ont pas bénéficié de ce type de microenvironnement, la différence des taux d'intentions est assez forte entre les jeunes hommes et les jeunes femmes : 38,0 % comparativement à 24,1 %. Cependant, cette différence s'efface pratiquement lorsque les jeunes proviennent d'une famille en affaires : 66,8 % pour les hommes et 62,0 % pour les femmes.

**Graphique 4 :** Intentions de se lancer en affaires selon le fait de provenir ou non d'une famille en affaires (« FA ») – Québec (novembre 2017)




## La création d'une nouvelle entreprise est privilégiée

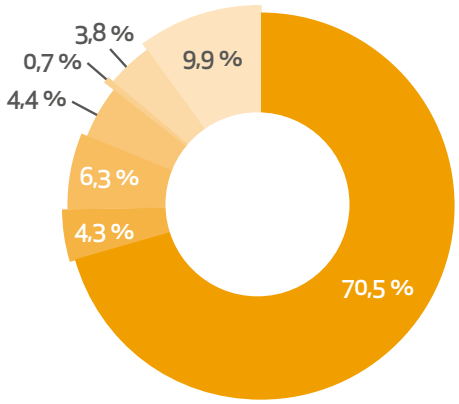
L'option de créer une toute nouvelle entreprise reste le premier choix des individus pour se lancer en affaires, comme dans les années précédentes, avec 70,5 %, suivie par celle de recevoir ou de racheter une entreprise de l'entourage familial. Racheter l'entreprise dans laquelle le répondant y travaille, deuxième choix en 2016, se situe maintenant en troisième place, avec 4,3 %.

Bien que la différence soit minime, les femmes préfèrent plus que les hommes créer une entreprise de toutes pièces (71,5 % contre 69,7 %), particulièrement celles du groupe d'âge des 35 à 49 ans (76,4 % contre 68,5 %).

Racheter l'entreprise de son employeur est un choix d'entrée préféré par plus d'hommes (5,4 % contre 2,8 % pour les femmes) et spécialement des jeunes hommes (7,8 %). Les femmes sont apparemment mieux placées pour recevoir ou racheter une entreprise de l'entourage familial (7,5 % contre 5,5 % pour les hommes), et c'est le cas surtout pour les jeunes femmes (9,9 %). Cette situation, qui semble meilleure pour les femmes, est pourtant à relativiser. En effet, puisque les hommes avec des intentions sont bien plus nombreux dans l'échantillon, le nombre total de femmes espérant recevoir ou racheter une entreprise de l'entourage familial reste inférieur à celui des hommes dans la même situation.

Les femmes, davantage que les hommes, disent ne pas savoir si la création ou la reprise sera à la base de leur future entreprise (11,4 % contre 8,8 %). Cela est encore plus vrai pour le groupe des 50 à 64 ans ; 18,9 % des femmes et 20,7 % des hommes avec des intentions dans ce groupe ne peuvent pas préciser leur modalité d'entrée.

**Graphique 5 :** Choix des répondants ayant l'intention de se lancer en affaires quant aux modalités d'entrée – Québec (novembre 2017)




**LÉGENDE**

- Ne sait pas encore
- Acheter une franchise
- Recevoir ou racheter une franchise de votre entourage familial
- Racheter une entreprise à un tiers (hors famille ou emploi)
- Recevoir ou racheter une entreprise de votre entourage familial
- Racheter l'entreprise de votre employeur
- Créer une nouvelle entreprise

Note : Le total diffère de 100,0 % en raison de l'arrondissement à une décimale.

## Types et autres caractéristiques de l'entreprise envisagée

Pour 43,7 % des répondants, le principal type d'entreprise envisagée est, comme en 2016, l'entreprise individuelle (ou le travail autonome). Les femmes sont plus attirées par cette forme (47,1 % contre 41,2 %). Le deuxième choix en importance est la compagnie incorporée avec deux actionnaires et plus (17,8 %), et c'est davantage le choix des hommes que celui des femmes (19,5 % contre 15,5 %). Le groupe d'âge le plus enclin à s'associer est celui des 35 à 49 ans (23,1 % pour les hommes de ce groupe contre 17,6 % pour les femmes) ; peut-être est-ce le signe d'une ambition plus grande et du besoin de partager des risques plus importants, tout en s'assurant de colliger des ressources plus significatives et variées.

Fonder une entreprise à but non lucratif est le choix de 9,5 % des répondants avec des intentions, un peu plus pour les femmes (10,8 %) que pour les hommes (8,6 %) ; cet écart est similaire pour tous les groupes d'âge actifs.

L'orientation vers l'économie sociale semble être un choix prisé. Parmi les individus qui ont l'intention de devenir entrepreneurs, un répondant sur cinq (19,9 %) déclare que sa future entreprise sera active en fonction de ce cadre, et les hommes (21,7 %) plus que les femmes (17,6 %). Les jeunes sont cependant presque à égalité à cet égard (22,9 % pour les jeunes hommes et 21,3 % pour les jeunes femmes). Notons que la différence est plus forte pour le groupe des 35 à 49 ans (21,3 % pour les hommes et 10,5 % pour les femmes).

Enfin, envisager de fonder une entreprise avec le conjoint ou la conjointe est une option privilégiée par les femmes, autant celles du groupe des 18 à 34 ans (41,5 % contre 24,3 % pour les hommes du groupe) que du groupe des 35 à 49 ans (44,9 % pour les femmes et 30,3 % pour les hommes). Le soutien, direct et indirect, fourni par le conjoint semble être un facteur important pour les potentiels entrepreneurs (et encore plus pour les femmes).

### L'économie sociale

Les caractéristiques de l'économie sociale varient selon les perceptions des individus. Un travail de clarification ou de démystification (dans l'*Indice*, mais très certainement aussi dans l'écosystème entrepreneurial québécois) serait sans doute le bienvenu : pour certains, il s'agit de bâtir une entreprise qui réinvestit la totalité de ses profits en accord avec sa mission sociale, alors que pour d'autres, les profits peuvent être au rendez-vous, mais ils doivent se réaliser dans un cadre de référence souvent circonscrit par le développement durable. La notion de propriété prend également d'autres couleurs dans ce cadre, puisque l'économie sociale peut aussi être un synonyme d'entrepreneuriat collectif.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

### Ancienneté des intentions et horizon de démarrage

Songer depuis trois ans ou moins à vouloir se lancer en affaires ? C'est le cas de près du deux tiers des répondants (61,9 %), preuve d'une belle dynamique. Le taux d'intention de créer ou de reprendre une entreprise depuis la dernière année se situe quant à lui à 17,7 %. Les femmes sont plus nombreuses à cet égard (20,8 %) que les hommes (15,0 %). Compte tenu du nombre total d'hommes et de femmes dans l'échantillon, ces valeurs indiquent une très légère supériorité du nombre absolu de femmes qui ont déclaré avoir l'intention d'entreprendre durant la dernière année, comparativement aux hommes. Ces chiffres pourraient toutefois annoncer le début d'une tendance vers une représentation plus équitable des deux sexes dans l'entrepreneuriat.

Questionnés sur le moment où ils comptent faire des démarches concrètes pour créer ou reprendre une entreprise, seuls 11,9 % des répondants pensent le faire dans les 12 prochains mois. Les jeunes sont encore moins pressés de le faire : 10,5 % des jeunes hommes et 6,4 % des jeunes femmes. Un résultat attendu : plus les répondants sont âgés, plus ils sont nombreux à vouloir démarrer leur entreprise dans la prochaine année. L'expérience et les ressources sont définitivement plus au rendez-vous, au fur et à mesure du temps passé, facilitant ainsi le passage de l'idée à l'action.

Seuls 7,2 % des personnes ayant des intentions pensent concrétiser leur projet en réelle entreprise active durant l'année suivante (8,0 % pour les femmes et 6,7 % pour les hommes). Cela signifie dans ce cas-ci qu'il faut dépasser la barre de 60 % de conversion des intentions en propriétaires pour assurer le maintien du nombre d'entreprises, si l'on considère le taux de sortie des entreprises observé durant les dernières années.

### Motivations pour se lancer en affaires

Les motivations pour se lancer en affaires (et les niveaux occupés dans le classement) affichent des taux stables depuis quelques années dans l'*Indice*. Le désir d'accomplissement personnel et de réaliser un rêve reste en première position, avec une moyenne de 4,34 (sur une échelle Likert à 5 points, 5 étant la valeur « totalement en accord »). Cela est encore plus vrai chez les femmes que les hommes (moyenne de 4,46 pour les femmes et de 4,25 pour les hommes). Peu importe le groupe d'âge ou le niveau d'études, l'écart d'environ 0,20 point est quasi stable entre les sexes pour cette motivation.

Être en contrôle de sa vie représente le deuxième choix le plus important, avec une moyenne de 4,16 et une diminution des écarts entre les hommes et les femmes (4,13 contre 4,21). Les femmes de 35 ans et plus accordent davantage d'importance à cette motivation (4,26 pour celles de 35 à 49 ans et 4,28 pour celles de 50 à 64 ans), par rapport aux autres groupes d'âge. Le besoin d'indépendance, avec une moyenne de 4,10, se trouve en troisième position, et les femmes avec des études préuniversitaires lui accordent une plus grande importance (avec 4,18).

Vouloir augmenter ses revenus ne vient qu'en quatrième position, avec une moyenne de 4,05. Les hommes (4,12) lui accordent plus d'importance que les femmes (3,96), et ce, pour n'importe quel groupe d'âge ou niveau d'études. Il est important de constater que le rapport hommes-femmes à cette motivation est l'inverse de celui concernant le désir d'accomplissement.

**Au Québec, s'accomplir et réaliser un rêve est la motivation première de ceux qui comptent un jour se lancer en affaires, et ce, encore plus chez les femmes.**

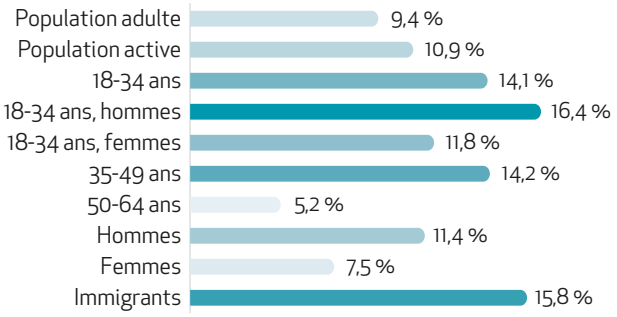
Pour les répondants provenant d'une famille en affaires, continuer la tradition familiale est la première motivation (4,25) si au moins un des parents a été propriétaire d'une entreprise avec employés. Les hommes dans cette situation sont encore plus motivés (4,38) que les femmes (4,07) à cet égard.

## 1.2 Démarches

La définition des démarches est l'étape des activités concrètes en vue de se lancer en affaires. Ces activités concernent l'accumulation de capital, la recherche de partenaires d'affaires ou celle de clients potentiels, la réalisation d'un plan d'affaires, la formulation d'un modèle d'affaires, etc. Dépasser avec brio cette étape n'est pas une chose facile ! Les écueils sont variés, et il n'est pas rare d'abandonner son projet en cours de route ou de repousser la date présumée de création de l'entreprise envisagée.

Généralement, le taux des personnes à l'étape des démarches reste aux niveaux élevés observés en 2016, des niveaux nettement supérieurs à ceux de 2009 lors de la création de l'*Indice*. Les diminutions (faibles par rapport à 2016) sont inférieures aux marges d'erreur de l'échantillon et des sous-échantillons.

**Graphique 6 :** Démarches pour créer ou reprendre une entreprise selon le groupe d'âge et le sexe – Québec (novembre 2017)




À noter que le groupe d'âge des 35 à 49 ans présente, comme en 2016, un taux de démarches similaire à celui des jeunes, ces derniers étant bien plus nombreux à avoir l'intention de devenir entrepreneur. Cet aspect suggère une forte volonté de créer ou de reprendre une entreprise (par rapport aux jeunes), un fait également observé en 2016. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ce phénomène persistant, comme une espérance de vie active moins grande que les jeunes (forcément !) ou l'accumulation des ressources, spécialement les connaissances, durant une période de vie active plus importante.

Cependant, le taux de démarches est fortement teinté par la présence de propriétaires actuels qui font des démarches en vue de créer une entreprise additionnelle. Et ils sont avantagés à cet égard, puisqu'ils ont un meilleur accès aux ressources. À l'instar des propriétaires qui sont nombreux à être à l'étape des intentions de lancer une autre entreprise, le taux de démarches parmi les propriétaires est également élevé (30,5 %), ce qui laisse un maigre 7,8 % pour les individus en démarches, mais qui ne sont pas propriétaires.

**Considérant la prépondérance des propriétaires chez les individus en démarches, la croissance du taux de propriétaires au Québec sera donc fortement tributaire de l'entrée en affaires de nouveaux entrepreneurs. Sans compter qu'il faut que la durée des démarches ne s'éternise pas non plus !**

## Temps estimé jusqu'au démarrage effectif de l'entreprise

Chez les personnes qui font des démarches, il est réjouissant de constater que près d'un quart d'entre elles (23,5 %) compte compléter leur processus et véritablement se lancer en affaires au cours de la prochaine année. Le groupe des 35 à 49 ans l'envisage encore plus, particulièrement chez les femmes (29,0 % comparativement à 26,6 % chez les hommes). Les personnes ayant des études universitaires se déclarent aussi plus prêtes à passer à l'action : 26,3 % contre 21,2 % pour ceux et celles avec des études préuniversitaires.

Fait intéressant : la présence d'un conjoint ou d'une conjointe semble accélérer un peu le passage vers le statut de propriétaire. Pour ceux qui comptent être propriétaires dans moins d'un an, 24,8 % ont un conjoint, alors que 21,9 % n'en ont pas. L'écart augmente pour ceux qui comptent être propriétaires dans un horizon d'un à quatre ans : 46,4 % pour ceux avec conjoint contre 38,2 % pour ceux sans conjoint.

## Création d'emplois lors du démarrage

La note d'optimisme observée récemment concernant les perspectives économiques à court terme[9] semble également avoir des influences sur les prévisions des futurs entrepreneurs. Si, en 2016, près de 40 % des personnes à l'étape des démarches ne prévoyaient pas créer un autre emploi que le leur, ce taux est de 27,5 % cette année, tandis que 25,1 % espèrent démarrer avec 4 employés et plus (et 7,4 % qui estiment vouloir le faire avec plus de 10 employés au départ).

[9] Le Baromètre des affaires de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante a atteint le sommet (68,9) pour six ans en juillet 2017 (*Les Affaires*, 27 juillet 2017).


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

## Se lancer en affaires avec l'intention d'embaucher des employés : le taux de 61,1 % en 2016 a augmenté à 72,5 % en 2017.

### Secteurs d'activité convoités

Le secteur des services professionnels, scientifiques et techniques reste celui le plus convoité par les personnes à l'étape des démarches (17,5 %), surtout par les hommes (20,5 % comparativement à 13,4 % pour les femmes). Ce secteur est privilégié surtout par les hommes avec des études universitaires (23,4 %). Le commerce de détail est le choix principal, surtout pour les personnes avec des études préuniversitaires (les femmes avec 21,9 % et les hommes avec 18,8 %), mais ce secteur semble beaucoup moins attrayant pour ceux ayant fait des études universitaires (12,9 % en moyenne). Le secteur des arts, spectacles et loisirs est, quant à lui, beaucoup plus prisé par les femmes avec des études préuniversitaires (15,9 %).

Le secteur de l'agriculture, foresterie, pêche et chasse augmente en importance par rapport à 2016 (à 6,2 % contre 3,4 %), grâce aux hommes avec des études préuniversitaires (7,7 %), tandis que le secteur de la fabrication continue d'être de moins en moins attrayant (4,2 % en 2017, contre 5,3 % en 2016 ou 4,5 % en 2015).

**Tableau 1 :** Secteurs d'activité convoités par les personnes à l'étape des démarches, par sexe – Québec (novembre 2017)

| SECTEURS CONVOITÉS | HOMMES | FEMMES | TOTAL QC |
|---|---|---|---|
| Services professionnels, scientifiques et techniques (services juridiques, comptables, architecture, génie, arpentage) | 20,5 % | 13,4 % | 17,5 % |
| Commerce de détail | 15,8 % | 18,1 % | 16,8 % |
| Arts, spectacles et loisirs | 10,6 % | 14,7 % | 12,3 % |
| Autres services, sauf les administrations publiques (réparation et entretien, services personnels et de blanchissage) | 7,2 % | 8,2 % | 7,6 % |
| Agriculture, foresterie, pêche et chasse | 6,8 % | 5,3 % | 6,2 % |
| Soins de santé et assistance sociale | 3,1 % | 9,6 % | 5,9 % |
| Hébergement et services de restauration | 3,9 % | 8,2 % | 5,7 % |
| Fabrication | 5,3 % | 2,8 % | 4,2 % |
| Construction | 5,3 % | 2,4 % | 4,1 % |
| Transport et entreposage | 5,5 % | 1,1 % | 3,6 % |
| Services immobiliers et services de location et de location à bail | 3,0 % | 0,9 % | 2,1 % |
| Services d'enseignement | 1,5 % | 2,6 % | 2,0 % |
| Finance et assurances | 2,2 % | 1,5 % | 1,9 % |
| Industrie de l'information et industrie culturelle | 1,8 % | 1,5 % | 1,7 % |
| Gestion de sociétés et d'entreprises | 0,9 % | 2,5 % | 1,6 % |
| Commerce de gros | 2,1 % | 0,8 % | 1,6 % |
| Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement | 0,9 % | 1,2 % | 1,0 % |

Le secteur de l'hébergement et services de restauration concentre 5,7 % des personnes à l'étape des démarches, les femmes étant très intéressées (8,2 %), particulièrement celles avec des études universitaires (9,7 %).

L'industrie de l'information et l'industrie culturelle attirent 1,7 % des personnes (1,3 % en 2016).

## Obstacles rencontrés durant les démarches

L'obstacle le plus important mentionné par les personnes à l'étape des démarches est le manque d'économies personnelles (22,7 % des répondants le considèrent comme « très difficile à contourner »[10]), suivi par le financement privé ou public insuffisant ou inadéquat, pratiquement au même niveau (20,0 % et 19,6 %). Ce sont des résultats similaires aux éditions antérieures de l'*Indice*.

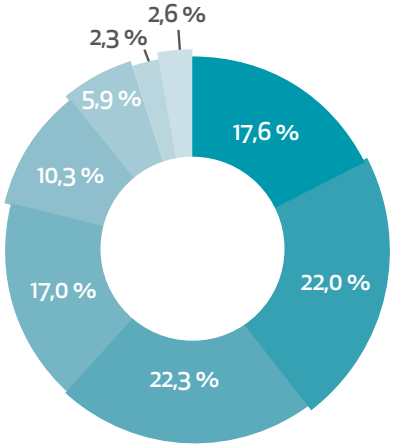
Sur l'ensemble des répondants en démarches (et qui ne sont pas également des propriétaires), 36,6 % indiquent au moins un des trois obstacles de nature financière comme étant « très difficile à contourner ». Ils sont d'ailleurs nombreux à indiquer les trois obstacles en même temps. Les coefficients de corrélation élevés entre les réponses aux trois obstacles sont le signe d'un « transfert » de difficulté. Autrement dit, il peut être normal qu'une personne qui ne bénéficie pas d'un certain montant de réserves financières puisse avoir des empêchements à obtenir le financement (privé ou public) dont elle a besoin.

En cumulant les niveaux « très difficile à contourner » et « assez difficile à contourner », le faible niveau d'économies personnelles reste l'obstacle le plus souvent mentionné (83,6 %). Cependant, c'est un autre obstacle qui attire l'attention. En effet, la « complexité administrative, légale ou fiscale » est mentionnée comme « très difficile à contourner » par 18,0 % des répondants. En tout, ce sont 70,5 % des répondants qui indiquent que cet obstacle est « très difficile » ou « difficile » à contourner.

## Investissements requis

Par rapport aux dernières années, se lancer avec des montants modestes est moins fréquent qu'avant. En effet, avoir besoin de 5 000 $ comme investissement initial est le cas de 17,6 % des individus en démarches cette année, contre 24,8 % en 2016. Cette tendance vers des investissements initiaux plus importants est encore plus évidente pour les intervalles de 250 000 $ et plus : 10,8 % en 2017 contre 5,7 % en 2016, soit presque le double

**Graphique 7 :** Investissements totaux requis pour démarrer l'entreprise – Québec (novembre 2017)




**LÉGENDE**

- 1 000 000 $ et plus
- De 500 000 $ à 999 999 $
- De 250 000 $ à 499 999 $
- De 100 000 $ à 249 999 $
- De 50 000 $ à 99 999 $
- De 20 000 $ à 49 999 $
- De 5 000 $ à 19 999 $
- Moins de 5 000 $

Les femmes sont beaucoup plus nombreuses à avoir besoin de petits investissements : 24,1 % se contenteraient de moins de 5 000 $ (contre 12,8 % pour les hommes), et 23,6 % entre 5 000 $ et 19 999 $ (contre 20,9 % pour les hommes). Nous verrons dans la section 3 que la forte présence des femmes propriétaires dans le profil Individualiste explique ces grandes différences.

[10] Le questionnaire utilisé en 2017 a prévu d'attribuer des niveaux de difficulté pour chaque obstacle. Un répondant a pu choisir un maximum de trois obstacles de niveau « très difficile à contourner ».


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

Les hommes affichent les plus hauts taux en ce qui a trait aux catégories d'investissements initiaux importants (100 000 $ et plus) : 25,8 % contre 14,7 % pour les femmes. Cette situation n'est pas immuable. En effet, en analysant les investissements effectués selon les grands profils de propriétaires de l'*Indice* (section 3), les femmes, lorsqu'elles se classent parmi les propriétaires Chefs de file, investissent souvent tout autant que leurs homologues masculins.

Enfin, le niveau d'études a, ici aussi, une influence : près de la moitié des personnes ayant fait des études préuniversitaires (47,6 %) pense débuter avec moins de 20 000 $, contre 30,5 % pour celles ayant fait des études universitaires. Démarrer avec 250 000 $ et plus est également davantage le cas (14,3 %) chez ces derniers, contrairement à 7,9 % parmi les premiers.

## Envisager d'être actif à l'international dès la première année

L'importance d'en arriver à un nombre plus grand d'entreprises capables d'être actives sur le marché international n'est plus à débattre.

Il est important d'observer une augmentation légère, mais significative, du taux de personnes à l'étape des démarches envisageant de devenir actives à l'international dès leur première année en affaires : 25,3 % en 2017 (ce taux était de 20,9 % en 2016). L'écart reste favorable aux hommes (29,6 % contre 19,2 % pour les femmes), autant pour l'ensemble des répondants que pour chaque groupe d'âge.

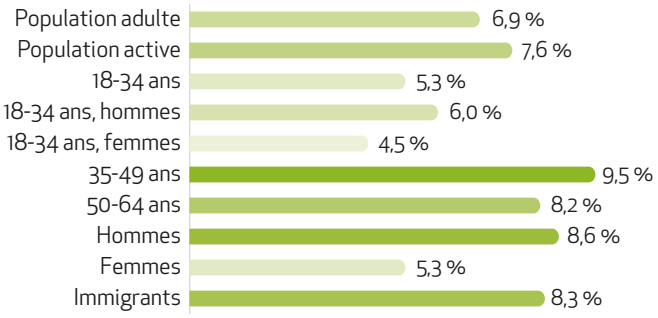
## 1.3 Propriétaires

L'*Indice 2016* a permis de découvrir l'existence de quatre grands profils chez nos propriétaires québécois : les Individualistes, les Enracinés, les Prudents et les Chefs de file (voir l'annexe I pour une définition). L'analyse des données selon ces profils est effectuée à quelques reprises dans la présente section. Elle l'est davantage dans la section 3 où l'analyse du dynamisme de l'entrepreneuriat féminin prend une tout autre dimension, justement grâce à ces grands profils.

Le taux des répondants se déclarant des propriétaires d'une entreprise incorporée, immatriculée ou enregistrée se situe à 6,9 % (par rapport à 7,5 % en 2016), une diminution qui n'est pas statistiquement significative (puisqu'elle est à l'intérieur de la marge d'erreur). À noter que les travailleurs autonomes qui ne sont pas enregistrés ne sont pas pris en compte.

**Près de la moitié de tous les propriétaires actuels ont au moins un parent propriétaire ou travailleur autonome.**

**Graphique 8 :** Propriétaires selon le groupe d'âge et le sexe – Québec (novembre 2017)




### Jeunes et nouveaux propriétaires : présence accrue des femmes

Les données de l'*Indice* indiquent que 39,8 % des propriétaires actuels du Québec sont des femmes, ce qui est comparable aux valeurs enregistrées dans d'autres pays[11].

Parmi l'ensemble des propriétaires, les femmes sont plus présentes dans deux sous-groupes : celui des jeunes entrepreneurs (âgés de 18 à 34 ans) et celui des nouveaux entrepreneurs (ayant démarré leur entreprise il y a moins d'un an).

Chez les jeunes propriétaires, le taux de jeunes femmes se rapproche considérablement de celui des jeunes hommes. En effet, chez les 18 à 34 ans, le ratio de femmes propriétaires se situe à 0,75 (soit 42,8 % de l'ensemble des jeunes propriétaires). Chez les propriétaires de 55 ans et plus, le ratio chute à 0,53. En somme, plus un entrepreneur est âgé, plus il a de chance d'être un homme.

Chez les individus qui sont propriétaires depuis moins d'un an, nous observons un taux similaire (voire légèrement supérieur) chez les femmes. Elles représentent 51,4 % de l'ensemble des nouveaux propriétaires.

À ce stade, il est difficile d'affirmer qu'une tendance se dessine vers l'égalité éventuelle des taux de propriétaires entre les femmes et les hommes (rappelons que ces derniers sont actuellement, en nombre absolu, plus présents au niveau des intentions et des démarches). Ces données sont toutefois encourageantes, et il est permis de croire que notre « futur entrepreneurial » sera davantage teinté par l'entrepreneuriat féminin.

**Un futur porteur d'espoir : les femmes sont plus présentes parmi les jeunes et les nouveaux propriétaires.**

Enfin, le taux de propriétaires parmi les individus ayant fait des études universitaires dépasse celui ayant des études pré-universitaires (8,7 % contre 5,7 %). Rappelons ici la tendance observée dans les dernières éditions de l'*Indice*, indiquant que les individus avec des études universitaires sont plus enclins à avoir des intentions de créer ou de reprendre une entreprise.

### Caractéristiques de l'entreprise

Dans la sous-section « Types et autres caractéristiques de l'entreprise envisagée » (au niveau des intentions), nous avons constaté qu'un répondant sur cinq qui avait le désir

[11] Les femmes représentent 40 % des nouveaux entrepreneurs aux États-Unis – le plus haut taux depuis 1996 (Fairlie et collab., 2016) –, mais environ un tiers du total des entrepreneurs (Robb et collab., 2014).


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

## Économie sociale et entreprises collectives

Le Chantier de l'économie sociale, dont la mission est de promouvoir l'économie sociale comme partie intégrante de l'économie plurielle du Québec, nous indique que cette économie représente plus de 7 000 entreprises collectives dans la province. Ces entreprises cumulent globalement un chiffre d'affaires dépassant les 40 milliards de dollars, soit davantage que les secteurs combinés de la construction, de l'aéronautique et des mines. Plus de 210 000 personnes y travaillent tous les jours, soit 1 emploi sur 20, et ce, dans tous les secteurs d'activité, du commerce de détail aux nouvelles technologies. synonyme d'entrepreneuriat collectif.

de devenir entrepreneur souhaite le faire avec un projet d'affaires ancré dans le contexte de l'économie sociale. Sur l'ensemble des propriétaires, le taux de ceux ayant des entreprises issues de l'économie sociale est de 5,5 %, et il grimpe à 13,6 % dans le cas des jeunes propriétaires. Les femmes sont légèrement plus nombreuses (7,6 % contre 4,4 % pour les hommes).

**Plus d'un entrepreneur sur dix possède plus d'une entreprise.**

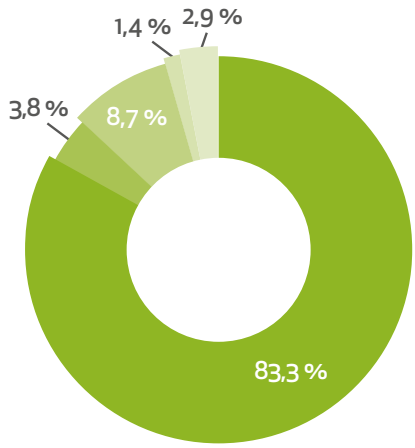
Enfin, les « multipreneurs », que nous définissons comme les personnes détenant plusieurs entreprises en activité, ont une présence significative dans l'économie. En effet, 12,8 % des répondants propriétaires ont déclaré posséder plus d'une entreprise, les hommes un peu plus que les femmes (15,1 % contre 9,3 %). À noter qu'il s'agit, dans la majorité des cas, de propriétaires appartenant au profil des Chefs de file.

### Modalités d'entrée pour les propriétaires actuels

La création de toutes pièces de l'entreprise reste, comme dans le passé ou ailleurs dans le monde, la forme préférée d'entrée en affaires pour 83,3 % des propriétaires actuels. D'ailleurs, c'est davantage le cas chez les femmes propriétaires que chez les hommes (87,8 % contre 80,3 %).

Prendre la relève dans une entreprise dans laquelle le propriétaire a travaillé a été la modalité d'entrée pour 8,7 % des propriétaires, plus chez les hommes (10,8 %) que chez les femmes (5,4 %). Parmi les quatre profils de propriétaires, les Enracinés se distinguent, avec 15,9 %, autant pour les hommes (17,5 %) que pour les femmes (12,9 %).

**Graphique 9 :** Modalités d'entrée pour les propriétaires actuels – Québec (novembre 2017)




Note : Le total diffère de 100,0 % en raison de l'arrondissement à une décimale.

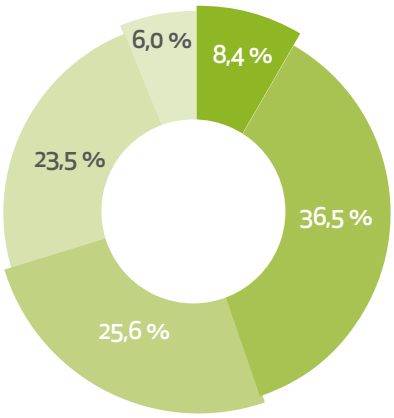
Le rachat d'une entreprise dans laquelle le propriétaire actuel n'a pas travaillé est le choix de 3,8 % des répondants, sans différence significative entre les hommes et les femmes. Cependant, c'est arrivé plus souvent dans le cas des entreprises avec plusieurs associés (7,4 %), et surtout pour les Chefs de file, autant masculins (10,7 %) que féminins (9,8 %).

## Revenus : niveau de satisfaction des propriétaires actuels

Bien que « faire de l'argent » n'a pas été mentionné par les propriétaires comme l'une des premières raisons de s'être lancé en affaires, force est d'admettre que c'est tout de même un élément important à considérer pour la pérennité des entrepreneurs et de leur projet. Et être satisfait de ses revenus en tant que propriétaire : voilà un indicateur éminemment subjectif !

À cet égard, un peu plus de la moitié des propriétaires se déclare plutôt satisfaite quant à leurs revenus (55,1 % des propriétaires indiquent un niveau qui peut être considéré comme satisfaisant). Les hommes sont un peu plus souvent satisfaits par leurs revenus que les femmes (57,7 % contre 51,0 %). Cependant, ce taux est plus élevé dans le cas des propriétaires qui sont associés (69,4 %) et surtout les Chefs de file (70,9 %, sans différences significatives entre les hommes et les femmes).

**Graphique 10 :** Niveau de satisfaction financière des propriétaires actuels – Québec (novembre 2017)



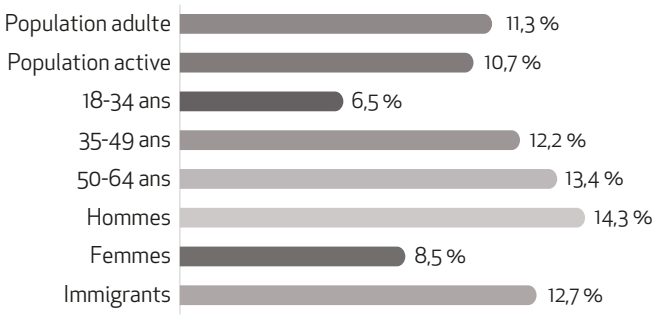

**LÉGENDE**

- Mes affaires m'ont permis d'augmenter considérablement ma richesse.
- Je suis satisfait, les affaires vont bien.
- Je gagne l'équivalent d'un bon salaire.
- Cette affaire me rapporte juste le nécessaire pour survivre.
- Je perds de l'argent, je ne suis pas satisfait.

# 1.4 Fermetures

La méthodologie de calcul des fermetures dans cette édition est la même que par les années précédentes : un répondant qui a fermé au moins une entreprise durant sa vie est comptabilisé comme une fermeture. Nécessairement, le taux de fermeture calculé par l'*Indice* est différent du taux de sortie calculé par les institutions de statistique[12], même si la corrélation est forte.

**Graphique 11 :** Fermetures d'entreprises (au moins une fois) selon le groupe d'âge, le sexe et le statut – Québec (novembre 2017)




La diminution du taux de fermeture par rapport à 2016 (12,6 %) peut s'expliquer principalement par les changements de structure démographique.

## Durée de vie des entreprises avant leur fermeture

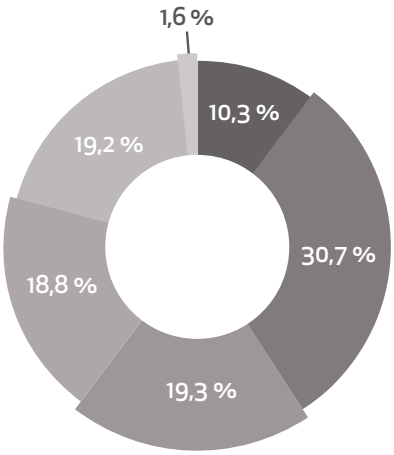
Le taux des personnes qui ont fermé une entreprise après moins de cinq ans d'existence reste très important : 60,3 %. Ce taux, fortement teinté par la présence du groupe des 18 à 34 ans, rappelle l'importance de l'accompagnement des entrepreneurs, quelle que soit la forme de cet accompagnement. Cela est d'autant plus critique que nous avons vu en introduction à quel point le renouvellement du bassin des propriétaires est ardu et que sa croissance n'est pas au rendez-vous.

**Trois propriétaires québécois sur cinq ferment leur entreprise avant qu'elle ne franchisse le cap des cinq ans.**

[12] Le taux de sortie est calculé comme le rapport en pourcentage entre le nombre d'entreprises qui ont cessé leur activité durant une année et le nombre moyen d'entreprises de cette année. Selon Statistique Canada, le taux de sortie est resté relativement stable au Québec depuis 2008, tandis que le taux d'entrée est descendu lentement vers l'égalité avec celui de sortie en 2014, à un peu plus de 10 % (Cao et collab., 2015).


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Graphique 12 :** Durée de vie de l'entreprise avant fermeture – Québec (novembre 2017)




**LÉGENDE**

- Ne sait pas
- Plus de 10 ans
- 6 à 10 ans
- 4 à 5 ans
- 1 à 3 ans
- Moins de 1 an

Note : Le total diffère de 100,0 % en raison de l'arrondissement à une décimale.

## Fermeture et reprise du cycle en entrepreneuriat

Pour la population d'âge active, la fermeture d'une entreprise est souvent plus un accident de parcours relevant plus de l'expérience que de l'échec. C'est le cas pour 25,8 % des propriétaires actuels, qui ont fermé au moins une fois une entreprise durant leur vie. Plus encore, 28,7 % des répondants de moins de 65 ans ayant fermé une entreprise (et qui ne sont pas redevenus propriétaires) affirment être présentement en démarches pour créer une autre entreprise. Cette présence d'entrepreneurs en série est importante pour le développement de notre culture entrepreneuriale.

## Raisons de fermeture

Les difficultés financières représentent la première raison de fermeture d'une entreprise, pour 18,6 % de l'ensemble des répondants (19,7 % pour les hommes et 16,9 % pour les femmes), suivies par les raisons personnelles (maladie, divorce, naissance d'un enfant) avec 13,9 %. Cette raison est d'ailleurs largement plus mentionnée par les femmes (21,8 %) que par les hommes (8,9 %), au point où elle est leur principale raison d'avoir fermé leur entreprise.

2

# Culture entrepreneuriale

# 2. CULTURE ENTREPRENEURIALE

Les quatre grands indicateurs de la chaîne entrepreneuriale sont le «produit» d'un terrain de jeu bien plus grand que nous nommons la culture entrepreneuriale. À quel point un individu est sensibilisé dans la vie de tous les jours à l'entrepreneuriat, à quel point il estime (ou non !) le fait d'être entrepreneur, et à quel point il estime avoir les compétences pour le faire: voilà le résultat tangible de cette vaste notion qu'est la culture entrepreneuriale.

La capacité d'un individu à se projeter un jour en tant qu'entrepreneur est donc le fruit d'une série d'influences dont les sources sont variées, allant de l'éducation, à la société civile, aux gouvernements et aux médias, en passant par une des sources les plus importantes qui soient: la famille. Dans ce sens, nous considérons la culture entrepreneuriale sous deux aspects reliés: un qui concerne l'acceptation sociale du statut d'entrepreneur, et l'autre qui favorise, activement, l'émergence de nouveaux entrepreneurs.

La prochaine section explore donc la culture entrepreneuriale des Québécois, examinant le terreau où le dynamisme entrepreneurial émerge. C'est donc là que débute aussi l'histoire des Québécoises et de leur rapport à l'entrepreneuriat.

## 2.1 Perceptions à l'égard des entrepreneurs et de leur rôle social

Seuls les répondants ayant l'intention de se lancer en affaires, ceux qui sont déjà à l'étape des démarches et ceux qui ne sont pas dans le processus de la chaîne entrepreneuriale («PDP») ont pu répondre aux questions concernant les perceptions à l'égard des entrepreneurs. Pour éviter un possible biais, les répondants qui sont déjà propriétaires, avec ou sans intention de créer une autre entreprise, n'ont pas répondu à ces questions.

**Tableau 2:** Perceptions à l'égard de l'entrepreneuriat et des entrepreneurs (proportion des répondants en accord avec l'énoncé) – groupes variés – Québec (novembre 2017)

| | TOTAL QC | JEUNES HOMMES, INTENTIONS | JEUNES HOMMES, PDP | JEUNES FEMMES, INTENTIONS | JEUNES FEMMES, PDP |
|---|---|---|---|---|---|
| Il est possible de s'enrichir de façon juste et équitable en étant dans les affaires (à titre de propriétaire-dirigeant). | 81,4 % | 80,7 % | 72,8 % | 83,9 % | 83,9 % |
| Les entrepreneurs sont des créateurs d'emplois et de richesse. | 79,2 % | 77,9 % | 78,0 % | 81,6 % | 77,7 % |
| Les entrepreneurs qui ont subi un revers en affaires conservent mon respect. | 75,5 % | 78,9 % | 74,4 % | 75,3 % | 68,7 % |
| L'entrepreneuriat est un choix de carrière désirable. | 74,3 % | 79,3 % | 77,1 % | 81,9 % | 53,9 % |
| Les gens qui réussissent en affaires sont des modèles pour la communauté. | 68,7 % | 71,0 % | 71,1 % | 74,5 % | 67,5 % |
| L'enrichissement personnel d'un entrepreneur est sain. | 65,1 % | 73,9 % | 61,7 % | 70,0 % | 41,2 % |
| Les entrepreneurs s'impliquent dans leur communauté (investissement en temps, en argent, etc.). | 57,8 % | 67,2 % | 59,3 % | 66,0 % | 40,8 % |
| Les entrepreneurs sont généralement honnêtes. | 48,5 % | 53,3 % | 38,0 % | 42,6 % | 33,8 % |


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

Les perceptions à l'égard des entrepreneurs de l'ensemble de la population restent stables et généralement à un très haut niveau (à l'exception de deux indicateurs sur l'honnêteté et l'enrichissement des entrepreneurs). L'entrepreneuriat bénéficie d'un climat favorable au Québec, et la population – dans son ensemble – montre une grande ouverture d'esprit envers l'entrepreneuriat.

Notons que cinq des huit perceptions mesurées ici sont vraiment stables depuis 2016. En effet, elles ont connu une variation de moins de 2 % par rapport aux valeurs observées en 2016, une différence qui n'est pas significative d'un point de vue statistique. Toujours au niveau de l'ensemble des répondants, il faut noter une légère évolution positive à propos de l'entrepreneuriat comme choix de carrière désirable (74,3 % en 2017 contre 69,6 % en 2016). Cependant, il n'y a pas que des aspects réjouissants.

La perception de l'ensemble des répondants sur l'honnêteté des entrepreneurs en général n'est pas particulièrement élevée, et cette observation a d'ailleurs pu être faite dans les éditions précédentes de l'*Indice*[13]. Deux autres perceptions («L'enrichissement personnel d'un entrepreneur est sain» et «Les gens qui réussissent en affaires sont des modèles pour la communauté») sont en léger recul, d'environ 5 points de pourcentage.

Si, de façon globale, les perceptions sont positives (et encore plus chez les jeunes), les jeunes femmes qui n'ont pas l'intention de devenir entrepreneures ont, quant à elles, des perceptions significativement plus négatives à l'égard de la majorité des indicateurs. À l'exception de l'indicateur sur l'enrichissement juste et équitable des entrepreneurs, ces jeunes femmes qui ne sont pas dans la chaîne entrepreneuriale ont une moins bonne opinion que leurs homologues masculins quant au fait d'être entrepreneur. Se peut-il qu'elles croient en un entrepreneuriat juste et équitable, mais pas de là à profiter des fruits de leur labeur ?

**Les jeunes femmes qui ne sont pas dans la chaîne entrepreneuriale ont une moins bonne opinion en général des entrepreneurs. Pas étonnant qu'elles veuillent moins se lancer en affaires !**

[13] FDE, 2014 (p. 53); FDE, 2015 (p. 63); FDE, 2016 (p. 36).

Ces perceptions ne brossent pas à elles seules un tableau complet de la perception de l'entrepreneuriat par les femmes. Cependant, nous pouvons nous demander si certains mythes ne sont pas persistants dans la société québécoise, et s'ils peuvent alourdir cet élan entrepreneurial que pourraient prendre les femmes.

## Devenir entrepreneur, toujours un choix optimal de carrière ?

Les perceptions mitigées sur l'honnêteté des entrepreneurs ne semblent pas entacher le fait qu'être entrepreneur demeure le choix de carrière n° 1 non seulement des jeunes (comme l'*Indice* le constate depuis 2014), mais de la population en général. Évidemment, plusieurs choses peuvent faire en sorte que ces individus ne concrétiseront pas la vision qu'ils ont de l'entrepreneuriat, mais ils sont à tout le moins sensibles et favorables aux avantages que semble procurer la vie d'entrepreneur.

Ainsi, 33,7 % de l'ensemble des répondants de la population active nous indiquent que devenir entrepreneur serait leur premier choix de carrière, dans l'absolu. Occuper un emploi dans une entreprise reste le choix optimal pour 32,1 %, dont plus de la moitié (16,6 %) dans une PME, et seulement 15,5 % dans une grande entreprise. Un emploi dans la fonction publique attire aussi une grande partie de la population (28,9 %).

Cependant, le choix optimal varie selon plusieurs facteurs, parmi lesquels : l'âge, le fait d'avoir l'intention de se lancer en affaires et le niveau d'études.

Pour ceux qui ont des études supérieures, le choix d'un emploi au gouvernement reste, avec un léger écart, la première option (35,8 % pour les femmes et 32,8 % pour les hommes, tous groupes d'âge confondus) par rapport à devenir entrepreneur (respectivement 34,6 % et 31,9 %).

Du côté des hommes, le taux chez les jeunes de 18 à 34 ans se situe à 37,6 %, alors qu'il descend sous la moyenne globale chez les 35 à 49 ans, pour s'établir à 28,4 %. Chez les femmes, la tendance s'inverse, puisqu'elles sont 31,6 % chez les jeunes à dire que l'entrepreneuriat serait leur choix de carrière n° 1, alors que les femmes dans la tranche d'âge de 35 à 49 ans l'affirment à 43,1 % (le plus haut taux enregistré dans les différents groupes).

Ce dernier élément n'est pas négligeable, car les femmes de ce groupe d'âge ont eu l'occasion d'amasser diverses ressources et de se bâtir une expérience professionnelle appréciable. Toutefois, elles se retrouvent souvent en marge de différents programmes de soutien et de financement qui pourraient faire une réelle différence entre le statu quo et devenir entrepreneures.

Parmi les explications possibles à ce désir qui émerge en force plus tard chez les femmes, pensons d'abord au fait que lorsqu'elles sont jeunes, elles ont une perception plus négative des entrepreneurs et sont beaucoup moins nombreuses que les jeunes hommes à penser que les femmes peuvent posséder les atouts d'un bon entrepreneur (nous verrons cet aspect plus loin). Ainsi, le désir de devenir entrepreneure se forge pour plusieurs d'entre elles au fil de l'acquisition de connaissances, ainsi que d'expériences personnelles et professionnelles qui pourraient être utiles dans une carrière en entrepreneuriat, et – dans plusieurs cas – après les premières années de vie de leurs enfants.

## Perception des avantages et des désavantages de l'entrepreneuriat

Pour que l'entrepreneuriat devienne le choix optimal de carrière, ou même qu'il soit considéré parmi les options qui s'offrent à une personne, il faut percevoir de cette carrière plus d'avantages que de désavantages[14].

Sur l'ensemble de la population qui ne se trouve pas dans la chaîne entrepreneuriale[15], le premier attrait de devenir entrepreneur est celui de réaliser son rêve[16], et les femmes semblent plus portées envers cet attrait (nous avons vu cette même motivation première chez les femmes ayant l'intention de se lancer en affaires, à la section 1). La flexibilité dans le travail est également très appréciée, et elle est d'ailleurs le premier attrait pour les jeunes femmes. Ce qui expliquerait, du moins en partie, l'orientation des femmes vers le travail autonome.

L'amélioration de l'équilibre travail-famille, qui n'est pas parmi les premiers attraits, est perçue comme un attrait important par les jeunes femmes (ce qui n'est pas le cas chez les autres groupes). « Gagner beaucoup d'argent », fortement perçu comme un attrait par les jeunes (hors processus) et spécialement par les jeunes femmes, peut surprendre compte tenu de la perception de ces groupes d'âge envers l'honnêteté des entrepreneurs. Cependant, ces choix de réponses positionnent les avantages de l'entrepreneuriat dans l'absolu, alors que les indicateurs de perception du « métier » positionnent l'impact perçu et concret des entrepreneurs dans la société.

De façon un peu attendue, les désavantages perçus de l'entrepreneuriat, mesurés autant pour ceux ayant l'intention de se lancer en affaires que ceux qui ne l'ont pas, montrent que les personnes sans intentions évaluent

**Tableau 3:** Avantages perçus de l'entrepreneuriat – groupes variés – Québec (novembre 2017) – échelle Likert de quatre points, de 1 (« total désaccord ») à 4 (« très en accord »)

| | TOTAL QC | HOMMES | FEMMES | JEUNES HOMMES | JEUNES FEMMES |
|---|---|---|---|---|---|
| Réaliser son rêve | 3,07 | 2,96 | 3,16 | 2,97 | 3,15 |
| Flexibilité dans le travail | 3,03 | 2,85 | 3,17 | 3,11 | 3,33 |
| Indépendance | 2,99 | 2,96 | 3,01 | 3,17 | 3,03 |
| Liberté de création | 2,96 | 2,92 | 2,99 | 3,14 | 2,89 |
| Gagner beaucoup d'argent | 2,93 | 2,89 | 2,96 | 3,12 | 3,30 |
| Améliorer l'équilibre travail-famille | 2,77 | 2,67 | 2,85 | 2,87 | 3,03 |
| Défis quotidiens | 2,47 | 2,48 | 2,45 | 2,80 | 2,30 |

[14] Douglas et Shepherd, 2000 ; Douglas et Shepherd, 2002 ; Monsen et collab., 2010.

[15] Seules les personnes hors processus ont répondu aux questions concernant les perceptions des désavantages de l'entrepreneuriat.

[16] Les attraits ont été mesurés cette année avec une échelle Likert de 4 points : de 1 (aucun attrait) à 4 (extrêmement attrayant). Cette mesure a été utilisée dans le but de diminuer l'influence des réponses « socialement acceptables ».


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Tableau 4 :** Désavantages perçus de l'entrepreneuriat – groupes variés – Québec (novembre 2017) – échelle Likert de quatre points de 1 (« total désaccord ») à 4 (« très en accord »)

| | TOTAL QC | HOMMES | FEMMES | JEUNES HOMMES, INTENTIONS | JEUNES FEMMES, INTENTIONS | JEUNES HOMMES, PDP | JEUNES FEMMES, PDP |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Détérioration de l'équilibre famille - travail | 2,93 | 2,84 | 3,01 | 2,70 | 2,90 | 3,25 | 3,06 |
| L'insécurité et le risque associé | 2,90 | 2,78 | 3,00 | 2,72 | 2,80 | 2,94 | 3,23 |
| Les revenus instables | 2,88 | 2,72 | 3,02 | 2,72 | 2,77 | 2,81 | 3,22 |
| Le stress relié aux affaires | 2,87 | 2,69 | 3,04 | 2,62 | 2,68 | 2,81 | 3,21 |
| Le manque d'avantages sociaux | 2,79 | 2,66 | 2,91 | 2,63 | 2,72 | 2,57 | 2,86 |
| Les longues heures de travail | 2,68 | 2,56 | 2,79 | 2,45 | 2,31 | 2,64 | 2,79 |
| Les responsabilités | 2,47 | 2,40 | 2,53 | 2,29 | 2,22 | 2,39 | 2,57 |
| L'image négative reliée au milieu des affaires | 2,25 | 2,19 | 2,30 | 2,27 | 2,12 | 2,29 | 2,39 |

systématiquement les désavantages à un plus haut niveau que celles prêtes à se lancer en affaires (sans toutefois que ces différences soient très fortes).

La détérioration de l'équilibre travail-famille est, semble-t-il, le principal désavantage pour l'ensemble des répondants (2,93), les femmes (3,01) un peu plus que les hommes (2,84). À noter que ce désavantage est très important pour le groupe des individus de 35 à 49 ans, sans intentions : 3,35 pour les hommes et 3,41 pour les femmes. Il l'est d'ailleurs un peu plus que celui de « l'insécurité, l'incertitude et le risque reliés à l'échec » (3,31 pour les hommes de ce groupe et 3,34 pour les femmes).

## Quels seraient les effets d'un éventuel échec d'un projet entrepreneurial ?

Se lancer dans un projet entrepreneurial comporte des risques, plus ou moins dissuasifs pour ceux qui ne sont pas dans le processus, ou assumés pour ceux qui ont l'intention de se lancer en affaires ou qui sont déjà propriétaires. Comme dans les précédentes éditions de l'*Indice*, les répondants ont eu à évaluer les effets potentiels (leur « ressenti ») s'ils devaient subir un échec entrepreneurial, qu'il soit hypothétique (pour ceux qui n'expriment pas d'intentions entrepreneuriales) ou possible (pour ceux qui ont des intentions ou sont actuellement des propriétaires). Parmi les trois types d'échecs identifiés ici, l'échec financier semble, encore une fois, être le principal défi.

**Tableau 5 :** Perceptions à l'égard de l'importance ressentie de l'échec d'un éventuel projet entrepreneurial – groupes variés – Québec (novembre 2017) – échelle Likert de 1 (« total désaccord ») à 5 (« très en accord »)

| | TOTAL QC | JEUNES HOMMES, INTENTIONS | JEUNES FEMMES, INTENTIONS | JEUNES HOMMES, PDP | JEUNES FEMMES, PDP |
|---|---|---|---|---|---|
| Un échec financier | 3,74 | 3,80 | 3,86 | 3,79 | 4,12 |
| Une expérience utile pour la suite de la carrière professionnelle | 3,70 | 3,88 | 3,82 | 4,32 | 3,52 |
| Une expérience utile pour une autre aventure entrepreneuriale | 3,64 | 3,92 | 3,73 | 4,08 | 3,37 |
| Un échec personnel | 3,51 | 3,68 | 3,73 | 3,81 | 4,01 |
| Une perte de crédibilité | 3,00 | 3,25 | 3,19 | 2,95 | 3,41 |

L'ensemble de la population associe plus fortement un échec entrepreneurial à une perte financière ; les femmes un peu plus que les hommes (3,79 contre 3,69). Parmi les jeunes, cette tendance se maintient, encore plus pour les jeunes femmes qui ne sont pas dans le processus. En effet, elles perçoivent l'échec financier comme très important (4,12, la plus forte valeur parmi tous les taux). Encore une fois, le rapport à l'argent semble prendre une couleur particulière chez les jeunes femmes qui ne sont pas dans le processus entrepreneurial.

Considérer dans l'absolu qu'un échec entrepreneurial serait une expérience utile (soit dans le cadre d'un autre projet d'entreprise ou simplement au profit de sa carrière professionnelle) témoigne que « l'esprit entrepreneurial » semble quand même présent chez ces individus, et ce, même si au sujet de l'échec financier, la perception semble plus négative.

Associer un possible échec entrepreneurial à une perte de crédibilité ne semble pas susciter de remous chez nos répondants, avec une moyenne neutre (3,00) sur l'ensemble de la population, ce qui est un pas dans la bonne direction en ce qui a trait à l'acceptabilité de l'échec. Rappelons que cette notion est particulièrement importante pour qu'une culture entrepreneuriale puisse être considérée comme forte sur un territoire donné, comme c'est le cas, entre autres, à la Silicon Valley ou en Israël.

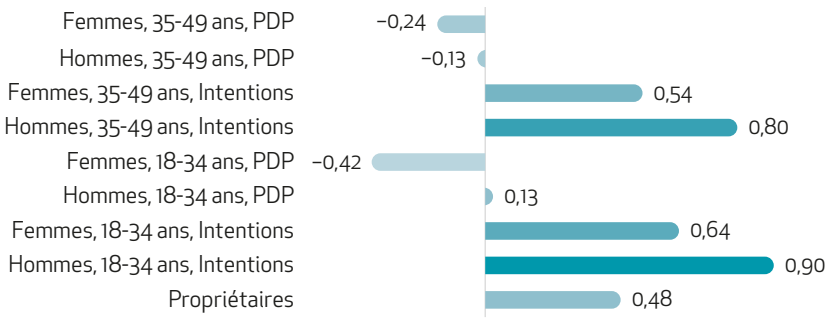
Cependant, certaines différences entre les sous-groupes sont notables pour cet indicateur. Avec l'âge (et sans doute est-ce attendu), nos répondants deviennent plus confiants, de sorte qu'ils estiment que leur crédibilité ne serait pas nécessairement affectée (2,83 pour le groupe des 50 à 64 ans contre 3,21 pour les 18 à 34 ans).

## Les principaux facteurs influençant la motivation de se lancer en affaires

La propension à prendre des risques (principalement financiers) fait partie des principaux facteurs expliquant qu'un individu ait (ou non) l'intention de se lancer en affaires[17]. À ce facteur est aussi lié le sentiment d'autoefficacité et la proactivité, comme il a été démontré dans les éditions antérieures de l'*Indice*.

Les tendances observées dans les dernières années de l'*Indice* nous indiquent que les individus exprimant l'intention de se lancer en affaires se distinguent nettement par une propension à prendre des risques bien supérieurs à ceux qui n'ont pas de telles intentions. Cette propension semble être le facteur discriminant le plus important dans la population.

**Graphique 13 :** Propension à assumer des risques – scores Z, groupes variés – Québec (novembre 2017)




Comme dans l'édition précédente, nous avons inclus les propriétaires dans la mesure de la propension à prendre des risques. Ces propriétaires, même s'ils sont nécessairement exposés aux risques, montrent une propension légèrement inférieure à vouloir en prendre que les hommes avec des intentions de se lancer en affaires (quel que soit le groupe d'âge). Comme quoi un entrepreneur n'est pas nécessairement quelqu'un qui prend toujours des risques, mais plutôt quelqu'un qui prend des risques bien calculés !

[17] Modèle de Shapero et Sokol (1982), la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991).


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

À la lecture de ces scores Z[18], nous remarquons une constante : les femmes, quel que soit leur groupe, ont une plus grande aversion au risque que les hommes. Les jeunes femmes qui ne sont pas dans le processus entrepreneurial présentent d'ailleurs le plus haut taux, supérieur même aux femmes du groupe des 35 à 49 ans qui sont dans la même situation. Pourtant, nous verrons plus loin à la section 3 que les femmes, lorsqu'elles font partie du profil de l'entrepreneur Chef de file, n'ont rien à envier aux hommes quant à cet aspect.

**Au contact d'entrepreneures aguerries, les jeunes femmes qui ne sont pas dans la chaîne entrepreneuriale gagneraient véritablement en confiance face à leur propre potentiel !**

[18] L'utilisation du score Z est une modalité efficace pour effectuer des comparaisons entre les groupes par rapport à une population de référence, en prenant en compte simultanément plusieurs variables reliées. Le score Z représente l'écart par rapport à la moyenne, en déviation standard.

## Devenir entrepreneur

Aviver la flamme de futurs entrepreneurs et inciter les jeunes et leur entourage à considérer l'entrepreneuriat comme un véritable choix de carrière : voilà la mission que s'est donnée *Devenir entrepreneur*. Le site, qui est aussi une grande communauté d'entrepreneurs actifs et en devenir, est le résultat des efforts communs d'un groupe de travail formé d'entrepreneurs et d'acteurs importants de l'entrepreneuriat, tous mobilisés pour mener des actions concrètes visant à bâtir la relève entrepreneuriale de demain.

*Devenir entrepreneur* est une initiative conjointe de la Banque Nationale, de la Caisse de dépôt et placement du Québec et de Desjardins, et a été conçue dans le but de :

- Démystifier l'entrepreneuriat et d'en savoir plus sur le fait d'être entrepreneur avec une foule de témoignages inspirants, vidéos et rencontres virtuelles avec des entrepreneures et des entrepreneurs de renom ;
- Renseigner sur les grandes tendances entrepreneuriales ;
- Faciliter le passage à l'action avec des informations pratico-pratiques pour les entrepreneurs en démarrage ;
- Favoriser l'apprentissage par l'entrepreneuriat avec des informations destinées aux enseignants et aux jeunes étudiants.

**devenirentrepreneur.com**

## Perceptions sur les influences de l'environnement

Un des facteurs identifiés par la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1988) comme ayant un impact sur les intentions de se lancer en affaires est l'influence exercée par les différentes institutions et catégories d'intervenants. Nous avons vu dans les éditions précédentes de l'*Indice* qu'il y a une réelle hiérarchie concernant le pouvoir d'influence de ces catégories, avec les amis et les collègues dominant cette hiérarchie, suivis par les autres gens d'affaires et les membres de la famille.

Cette hiérarchie semble être la même cette année : sur l'ensemble de la population, les amis ont eu le plus d'influence positive (38,0 %), suivis par les autres gens en affaires (33,7 %) et les membres de la famille (33,5 %). Pour toutes les catégories, les hommes déclarent avoir été influencés de façon positive plus fréquemment que les femmes, ce qui doit être mis en relation avec les taux supérieurs des intentions de se lancer en affaires des hommes.

## Compétences entrepreneuriales : existe-t-il des stéréotypes concernant l'inégalité entre les sexes ?

La culture d'une société est un ensemble de normes comportementales, d'attitudes, de valeurs et de conventions (North, 1990) qui joue, entre autres, un rôle important dans l'émergence des intentions entrepreneuriales au sein d'une population (Zahra et collab., 1999).

L'existence de stéréotypes concernant les différences entre les sexes vis-à-vis de l'entrepreneuriat a été montrée dans la littérature[19]. Ces stéréotypes s'expriment de deux façons chez les individus : ceux qui considèrent que les hommes possèdent davantage les traits et les caractéristiques pour se lancer en affaires, par rapport aux femmes (Marlow et Patton, 2005), et ceux qui considèrent que les femmes évoluent mieux dans certains secteurs d'activité.

[19] Ahl, 2006 ; Gupta et collab., 2008 ; Heilman, 1983


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

Ces stéréotypes, même dans des sociétés reconnues pour être égalitaires en général (comme au Québec [MCCCF, 2010]), restent un obstacle important, et ils ont le potentiel d'influencer à la baisse le sentiment d'autoefficacité des femmes. Leur persistance a le potentiel d'influencer, négativement, la capacité des femmes de se projeter dans le fait d'être entrepreneure.

La diminution de l'importance de ces stéréotypes dans la société est censée s'effectuer avec l'arrivée des nouvelles générations. C'est pourquoi notre regard sur la persistance des stéréotypes est porté sur les femmes et les hommes de 18 à 34 ans, en comparant ceux qui ont l'intention de se lancer en affaires avec ceux qui ne sont pas dans le processus.

L'*Indice 2017* comporte donc une série de nouveaux indicateurs liés à des traits généralement associés aux entrepreneurs. Nous avons demandé aux répondants d'indiquer, selon leurs propres perceptions et leur jugement personnel, qui – des hommes ou des femmes – possèdent naturellement plus ces traits[20]. Les six traits analysés sont les suivants :

- Qui priorise plus facilement sa carrière d'entrepreneur ?
- Qui a plus de facilité à vendre (défendre) son projet auprès des banques et autres institutions financières ?
- Qui a plus de résistance face au stress d'être propriétaire d'entreprise ?
- Qui est plus à l'aise d'agir dans des conditions d'incertitudes ?
- Qui est naturellement meilleur pour faire croître rapidement les entreprises et pour innover ?
- Qui est plus facilement un bon négociateur dans les relations d'affaires ?

Dans un monde idéal, c'est-à-dire si tout le monde considérait qu'aucun sexe ne bénéficie d'un avantage particulier, la quasi-totalité des réponses aux indicateurs devrait être « les femmes et les hommes, dans une même mesure ». À l'opposé, quand une partie importante de la population estime qu'un des sexes est favorisé ou avantagé par rapport à l'entrepreneuriat, on peut penser alors à la persistance de ces stéréotypes.

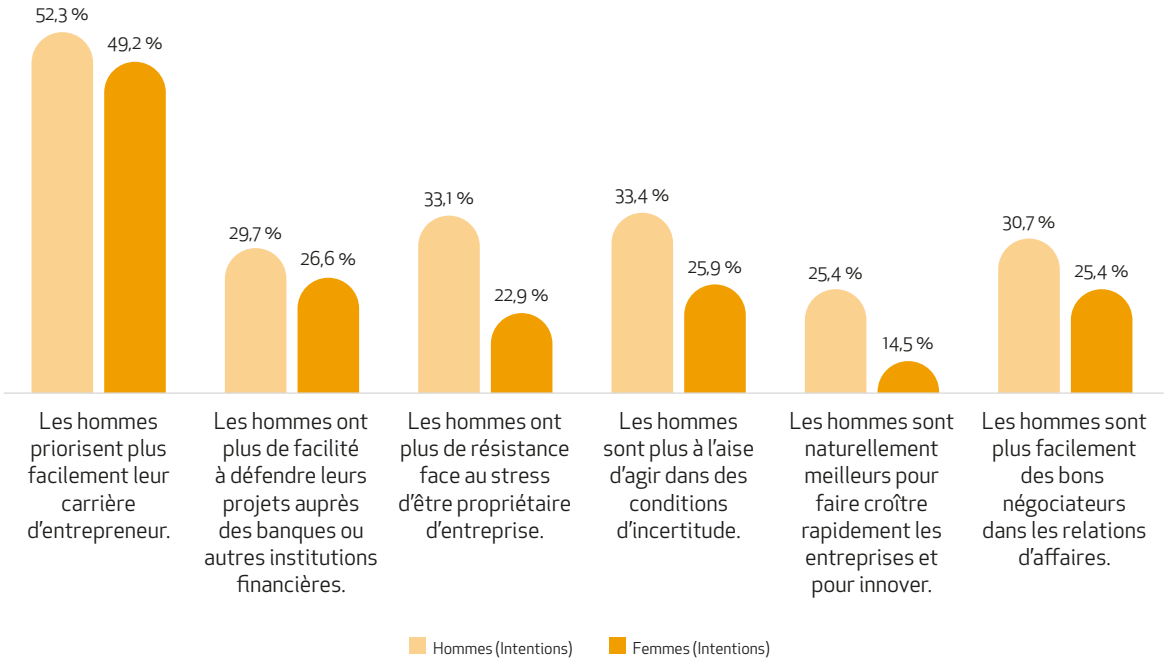
Ensuite, il faut également porter attention aux réponses des individus qui ont l'intention de créer ou de reprendre une entreprise par rapport à ceux qui ne sont pas dans le processus. Nous pouvons supposer que les premiers sont, en principe, plus informés sur les réelles conditions requises pour se lancer en affaires, puisqu'ils ont déjà des intentions ou se trouvent en étape des démarches, alors que les deuxièmes se basent plutôt sur des informations indirectes.

Le fait d'avoir l'intention de se lancer en affaires atténue-t-il les possibles stéréotypes voulant que les hommes possèdent davantage de compétences ? Il semble que non ! Dans le graphique 14, pratiquement la moitié des jeunes Québécois considère que les hommes priorisent plus facilement que les femmes leur carrière d'entrepreneur (52,3 % des jeunes hommes et 49,2 % des jeunes femmes l'affirment, à l'étape des intentions ou des démarches). **Rappelons que ces pourcentages sont la combinaison des réponses « très en accord » et « plutôt en accord » avec l'affirmation que l'un ou l'autre des deux sexes serait avantagé, et que l'absence de stéréotypes ou de préjugés négatifs (équivalente au choix « aucun des sexes ») devrait aplatir les taux de l'accord avec l'avantage pour l'un ou l'autre des deux sexes vers « 0 % ».**

Dans ce même graphique, nous constatons que pour ce trait et les cinq autres, les niveaux de perception des jeunes hommes et des jeunes femmes sont en général très rapprochés. Ces stéréotypes, voulant que les hommes soient mieux disposés à l'égard de l'entrepreneuriat, sont donc réellement présents dans notre société.

[20] Pour éviter toute suggestion de réponse, les questions ont été formulées ainsi : « Qui parmi les femmes ou les hommes seraient plus avantagés pour… ». Les répondants devaient alors choisir les femmes ou les hommes, sur une échelle Likert de 5 points.

**Graphique 14 :** Perceptions à l'égard des avantages hypothétiques des hommes par rapport à différents aspects de l'entrepreneuriat, jeunes répondants ayant des intentions de se lancer en affaires, selon le sexe – Québec (novembre 2017)




Certaines de ces perceptions font écho à la plus grande difficulté des femmes propriétaires de PME (seules ou non) à obtenir un financement auprès des banques, par rapport à leurs homologues masculins (Cao et collab., 2015). Ces difficultés sont toutefois liées à la nature du projet entrepreneurial (particulièrement le secteur d'activité), mais aussi au manque de garanties plus souvent observé chez les femmes propriétaires (une situation rencontrée un peu partout dans le monde) (Brush et collab., 2017).

Le processus de socialisation durant les âges précoces (enfance et adolescence), et qui est facilité par les parents, l'école, les pairs et les médias, peut également encourager l'adhésion aux stéréotypes (Miller et Budd, 1999).

Les individus ont tendance à faire davantage confiance aux personnes possédant les mêmes caractéristiques démographiques qu'eux (la théorie de l'homophilie [Brashears, 2008]). Et cette théorie peut aussi expliquer au moins deux des perceptions mesurées ici (la facilité de vendre son projet auprès des banques ou autres institutions financières, et les qualités de négociateur dans les relations d'affaires). En effet, les hommes ont été mieux représentés dans le passé dans les institutions financières, et ils le sont encore maintenant parmi les propriétaires d'entreprises (une femme propriétaire a théoriquement plus de chances de devoir négocier ses relations d'affaires avec un homme qu'avec une autre femme, autant sur le plan national que, surtout, à l'international).

Cependant, si les jeunes ayant l'intention de se lancer en affaires s'accordent pour identifier l'existence de ces stéréotypes, qu'en est-il des jeunes qui n'ont pas de telles intentions ? Un premier constat est que « l'avantage masculin » reste perçu, mais principalement par les jeunes femmes (graphique 15) !

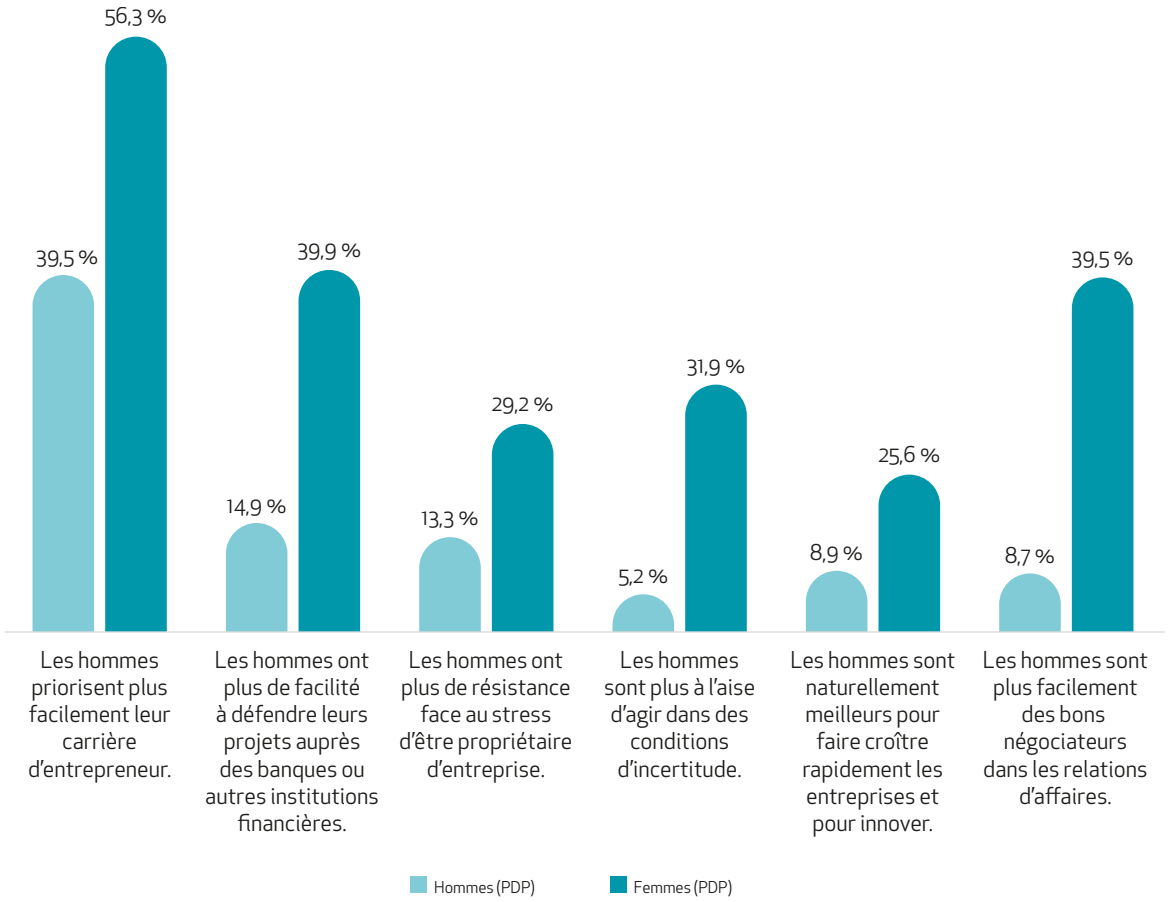
En effet, les jeunes hommes qui n'ont pas l'intention de se lancer en affaires minimisent l'hypothétique avantage masculin (puisque leurs taux se rapprochent davantage du « 0 % » que celui des jeunes femmes).

Autrement dit, lorsqu'une jeune femme n'est pas dans la chaîne entrepreneuriale, elle évalue de façon plus systématique ne pas avoir les compétences requises pour être entrepreneure comparativement aux jeunes hommes.

**Les jeunes femmes qui ne sont pas dans la chaîne « s'autoexcluent » d'emblée de l'équation entrepreneuriale.**


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Graphique 15 :** Perceptions à l'égard des avantages hypothétiques des hommes par rapport à différents aspects de l'entrepreneuriat, jeunes répondants sans intentions (pas dans le processus), selon le sexe – Québec (novembre 2017)

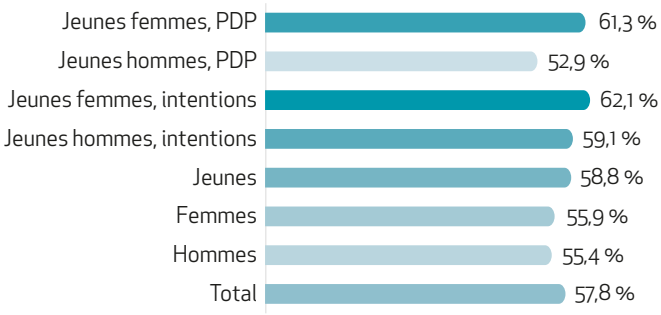


Diminuer l'influence de ces stéréotypes est un travail de longue haleine. Ces constats démontrent le besoin important d'éducation et de sensibilisation à l'entrepreneuriat dès le plus jeune âge. Ils démontrent aussi la nécessité d'avoir un accès beaucoup plus facile à des modèles de femmes entrepreneures, de tous les horizons, afin de prouver que cette ère est révolue.

## Le rôle des médias

Depuis quelques années, nous notons au Québec une présence de plus en plus accrue des entrepreneurs dans les médias. Histoires à succès d'entreprises, profils personnels d'entrepreneurs : non seulement n'a-t-on jamais autant écrit sur les entrepreneurs, mais jamais les entrepreneurs eux-mêmes n'ont-ils autant eu une voix et une plume dans les médias, tant traditionnels que numériques.

**Graphique 16 :** Perceptions du rôle des médias à l'égard des intentions d'entreprendre des femmes, groupes variés et selon le sexe – Québec (novembre 2017)




Ainsi, les médias jouent, eux aussi, un rôle concret dans le fait que des individus veuillent se lancer en affaires. Qu'en est-il des femmes à cet égard? Elles sont les premières à nous dire que les femmes oseraient davantage si les médias montraient autant de modèles d'entrepreneurs féminins que masculins. Les jeunes femmes sont d'ailleurs les plus nombreuses à l'affirmer, avec un taux moyen de 61,7%, et 62,1% dans le cas des jeunes femmes qui ont l'intention de se lancer en affaires.

D'ailleurs, une majorité d'individus l'affirme également, puisque le taux global des individus en accord avec cette affirmation est de 57,8%. À noter que, pour les jeunes, le fait d'avoir déjà des intentions augmente un peu plus leur accord avec cet énoncé.

Enfin, sans que nous puissions chiffrer l'impact que les concours en entrepreneuriat peuvent avoir sur la culture entrepreneuriale, force est d'admettre qu'ils ont un rôle à jouer, comme les médias, dans la place que l'entrepreneuriat doit occuper dans l'esprit des Québécois, et nous l'espérons, dans celui des jeunes en particulier.

## Inspirer le désir d'être entrepreneur

Lancée en 1998 sous le nom de Concours québécois en entrepreneuriat, et remodelée en 2015 pour s'appeler le Défi OSEntreprendre, cette initiative provinciale a su mobiliser des dizaines de milliers de jeunes participants – du primaire à l'université – à présenter leur projet d'entreprise à différents jurys (local, régional et provincial). Quelques anciens entrepreneurs participants reviennent même concourir dans une catégorie qui démontre bien la pérennité du Défi : Réussite inc., destinée aux entreprises toujours en affaires après cinq ans.

Le Défi a laissé sa marque au Québec et peut certainement être compté parmi les initiatives fructueuses afin de susciter le désir de créer ou de reprendre une entreprise, et de célébrer le « métier » d'entrepreneur. Cependant, qu'en est-il des femmes entrepreneures qui ont participé au concours? Selon l'organisation, en 19 éditions, le plus bas taux de femmes participantes a été enregistré à la 5e année du concours avec 39,8 %. En dépit de petites fluctuations, le taux a connu une progression soutenue ces dernières années pour atteindre son sommet en 2017, avec 49 % !

## L'approbation de la famille pour un éventuel projet entrepreneurial

Le soutien des proches, et spécialement de la famille, à l'égard d'une personne ayant un projet entrepreneurial peut se manifester sous l'aspect d'un soutien contributif (une aide financière directe ou indirecte, partage des risques et des pertes possibles, partage des tâches), ou d'un soutien émotionnel (partage des savoirs, conseils, préoccupation des autres pour le bien-être de la personne) (Greenhaus et Parasuraman, 1994).


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Tableau 6 :** Taux d'approbation de la famille proche à l'égard d'un éventuel projet entrepreneurial, selon le profil et le sexe – Québec (novembre 2017)

| | TAUX D'APPROBATION («TOTALEMENT» + «ASSEZ») | TAUX D'APPROBATION («TOTALEMENT») | TAUX DÉSAPPROBATION |
|---|---|---|---|
| Femmes, Intentions | 78,0 % | 43,5 % | 8,4 % |
| Femmes, PDP | 77,1 % | 21,9 % | 17,6 % |
| Hommes, Intentions | 77,0 % | 39,7 % | 7,2 % |
| Hommes, PDP | 51,5 % | 22,0 % | 11,7 % |

Une large majorité des personnes (62,4 %) affirme que leur famille proche approuverait «totalement» ou «assez» un éventuel projet entrepreneurial. L'opposition à cette affirmation reste plutôt marginale (13,4 %). Les jeunes sont davantage d'accord avec l'affirmation, avec un taux de 69,6 % (contre 11,8 % d'opposition)[21].

Le contraste entre les jeunes femmes avec et sans intentions de se lancer en affaires est saisissant: pour les premières, elles indiquent que leur famille approuverait leur démarche à 83,0 % (dont 49,2 % «totalement» et 33,8 % «assez») et qu'elles seraient désapprouvées dans 0,3 % des cas. Les jeunes femmes qui n'ont pas l'intention de se lancer en affaires disent plutôt qu'elles bénéficieraient d'une approbation dans 51,8 % des cas (dont 19,0 % «totalement» et 32,8 % «assez»), et que dans 17,1 % des cas, cette initiative serait désapprouvée par leur famille.

Encore une fois, lorsque les femmes font un premier pas dans la chaîne entrepreneuriale, les barrières (réelles ou perçues) semblent s'amenuiser.

## Se lancer en affaires avec son conjoint

Se lancer en affaires avec d'autres représente de nombreux avantages, tels que le partage des tâches et des responsabilités financières. Le conjoint ou la conjointe du (futur) entrepreneur a souvent été identifié dans la littérature comme ayant un rôle très important sur le plan du soutien moral, un soutien si précieux lors des périodes difficiles. Il est donc naturel de voir de nombreux entrepreneurs en devenir vouloir démarrer leur entreprise avec leur conjoint comme partenaire d'affaires. Une analyse plus fine des motivations pourrait sans doute nous éclairer davantage sur le phénomène.

Parmi les individus qui ont déclaré avoir des intentions entrepreneuriales, 45,8 % indiquent avoir comme objectif de fonder une entreprise avec leur conjoint, ce qui suggère que se lancer en affaires est souvent une affaire de famille. Cependant, on peut observer une différence importante entre les hommes et les femmes qui ont un conjoint et qui veulent se lancer en affaires. Les hommes sont 38,4 % à envisager ces conditions, tandis que les femmes considèrent cette option à 54,8 %. À noter que les taux sur l'ensemble sont assez stables par groupes d'âge.

La propension plus forte des femmes à s'associer avec leurs conjoints peut avoir plusieurs explications. Elles peuvent être psychologiques (par exemple, la façon dont les risques sont perçus). Elles peuvent aussi être en lien avec l'un des stéréotypes voulant que les femmes, lorsqu'elles sont associées avec un homme (leur conjoint en l'occurrence), obtiennent plus facilement de l'aide de la part des institutions financières. Il s'agit d'ailleurs d'un élément qui a été mentionné par quelques répondantes du volet qualitatif de l'*Indice*.

[21] L'indifférence de la famille pour un éventuel projet d'une personne peut se calculer par la différence entre 100 % et la somme des taux d'approbation et de désapprobation.

3

# Les femmes propriétaires au Québec

# 3. LES FEMMES PROPRIÉTAIRES AU QUÉBEC

En ce qui a trait à la culture entrepreneuriale au Québec, il existe des différences importantes entre les femmes et les hommes. Lorsqu'elles ne sont pas dans la chaîne entrepreneuriale, les femmes se considèrent comme beaucoup moins aptes à entreprendre que les hommes qui ne sont pas également dans la chaîne (concernant les traits et les aptitudes nécessaires à l'entrepreneur). Elles ont aussi des perceptions plus négatives que les hommes à l'égard des entrepreneurs (notamment au sujet de l'honnêteté). Enfin, elles sont moins nombreuses que les hommes à affirmer qu'elles pourraient considérer, un jour, devenir entrepreneures.

Pourtant, certains éléments clés peuvent agir comme antidote ! Nous le verrons plus loin dans cette section : l'influence des parents entrepreneurs quant à la perception du « métier » et à la propension à se lancer en affaires de leurs enfants est extrêmement importante. Encore plus chez les femmes.

Une fois qu'elles sont dans le monde des affaires, les entrepreneures (particulièrement les Chefs de file) n'ont rien à envier à leurs homologues masculins, que ce soit en matière d'ambition ou de sentiment d'efficacité. Elles vivent cependant des obstacles qui sont, encore trop souvent en 2017, propres à la réalité des femmes entrepreneures. Pour une majorité d'entre elles, il s'agit de la conciliation travail-famille, mais pour quelques autres, certaines situations discriminatoires s'immiscent encore dans leur quotidien.

Pour aborder tous ces sujets, la présente section trace donc un portrait des Québécoises qui ont choisi d'entreprendre. Bien que nous ayons déjà abordé de façon globale l'indicateur des Propriétaires dans la section 1, nous utiliserons aussi dans cette section les grands profils de propriétaires découverts dans l'*Indice 2016* afin de jeter un regard plus précis et révélateur sur l'entrepreneuriat féminin québécois. Ces résultats seront présentés en alternance avec les constats et citations issus de notre sondage qualitatif auprès de 35 entrepreneures.

Enfin, nous avons choisi d'illustrer certains grands thèmes importants de cette section par de courts portraits de femmes entrepreneures (provenant des entrevues du volet qualitatif). Mentionnons que nous avons eu la permission de citer les entrepreneures, sans toutefois pouvoir leur attribuer les propos, sauf dans le cas de ces courts portraits. Ce faisant, nous souhaitons mettre un visage sur ces femmes qui se sont lancées dans l'aventure entrepreneuriale, car nous l'avons vu dans la section sur la culture entrepreneuriale, nous manquons franchement de modèles féminins !

## 3.1 Les entrepreneures québécoises selon les quatre profils de l'*Indice*

Afin de déterminer les quatre grands profils de l'entrepreneur québécois, les axes d'analyse utilisés sont : le fait d'avoir ou non des employés, ensuite le fait d'être actif à l'international ou être actif au niveau local/régional seulement[22].

On peut constater au graphique 17 que sur l'ensemble des propriétaires (6,9 %), ce sont les Individualistes (40,8 %) et les Enracinés (40,7 %) qui constituent la plus grande part des profils. Viennent ensuite les Chefs de file (10,2 %) et les Prudents (8,3 %).

Comparativement à 2016, les taux des quatre indicateurs sont restés similaires. On peut noter que la répartition des hommes et des femmes est quasi identique pour tous les profils, sauf les Individualistes où, tout comme pour l'*Indice 2016*, la présence des femmes est à quasi-égalité avec celle des hommes.

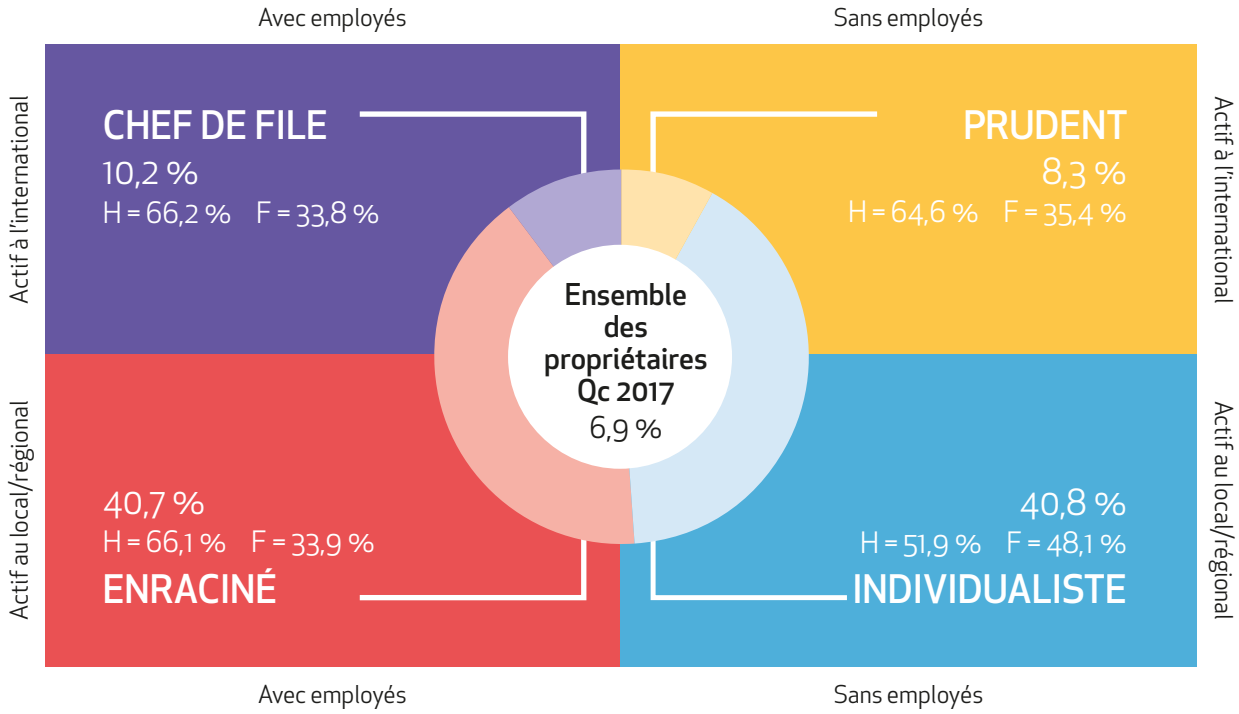
### Vue sociodémographique des profils

Le groupe d'âge prédominant chez les Individualistes est le même pour les deux sexes : les 50 à 64 ans (32,3 % pour les hommes et 33,2 % pour les femmes). Le niveau d'éducation (baccalauréat et plus) est également identique chez les Individualistes (et le plus bas de tous les profils) : 36,1 % pour les hommes et 36,8 % pour les femmes.

[22] *L'Indice 2016* présente une définition complète des 2 axes et des 15 indicateurs ayant servi à découvrir les 4 grands profils parmi l'ensemble des propriétaires québécois.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Graphique 17 :** Les quatre profils de l'entrepreneur québécois, par sexe – Québec (novembre 2017)




Du côté des Enracinés, les groupes d'âge prédominants diffèrent. Chez les hommes, c'est le groupe d'âge des 35 à 49 ans qui domine (45,6 %), alors que pour les femmes, il s'agit du groupe d'âge des 50 à 64 ans (avec 37,0 %). Quant aux études supérieures, le taux est plus élevé pour les deux sexes, mais l'écart se creuse puisque les femmes ont un taux de 52,2 %, alors qu'il est de 64,2 % chez les hommes.

Rappelons que les entrepreneures de ce profil sont plus âgées et qu'elles ont, à l'instar des femmes de leur génération, accédé en moins grand nombre que les hommes à l'université. En effet, au Québec, deux fois plus d'hommes que de femmes détenaient un diplôme universitaire en 1971 (6,6 % des hommes contre 2,7 % des femmes). La proportion de femmes titulaires d'un diplôme universitaire a toutefois plus que quintuplé entre 1971 et 2006[23].

Enfin, chez les Chefs de file, il y a une différence notable au sein des groupes d'âge les plus représentés. Chez les hommes, il s'agit du groupe des 50 à 64 ans (35,3 %), alors que chez les femmes, ce sont les 35 à 49 ans (53,8 %) qui sont nettement plus représentées. Conséquemment, en ce qui a trait aux Chefs de file ayant des enfants mineurs à la maison, ce taux est nettement plus élevé chez les femmes (52,0 %) que chez les hommes (38,1 %).

Ces données ont leur importance puisque nos femmes Chefs de file sont beaucoup plus sollicitées, tant parce qu'elles dirigent des entreprises d'une certaine envergure que parce qu'elles doivent probablement aussi s'occuper de façon significative des affaires familiales. Nous verrons plus loin, d'ailleurs, les impacts possibles au sujet du stress vécu par les Chefs de file… Quant aux niveaux d'études, les femmes Chefs de file dépassent même un peu les hommes du même profil (66,6 % des répondantes détiennent un niveau baccalauréat ou plus, contre 63,3 % pour les hommes).

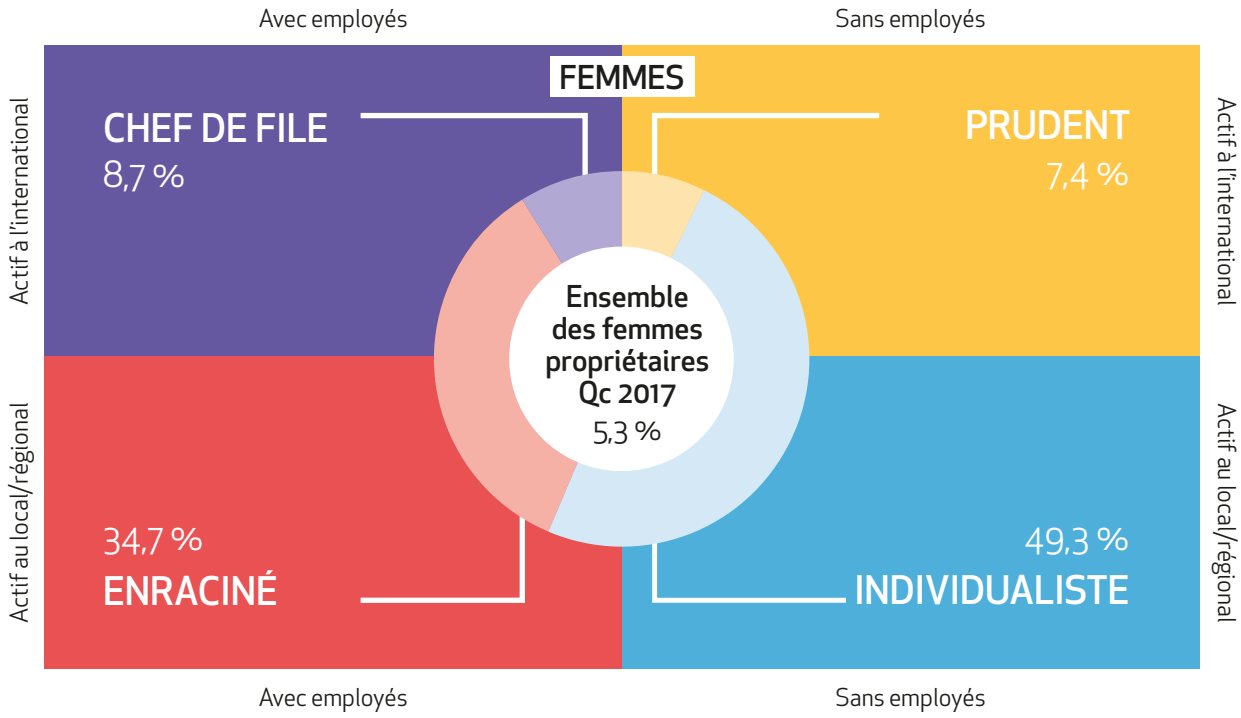
Le graphique 18 nous montre uniquement la répartition des quatre profils en fonction des femmes propriétaires. Ainsi, le profil de la propriétaire sans employé et active localement ou régionalement (en d'autres mots, les travailleuses autonomes) représente la moitié des entrepreneures québécoises.

Les Enracinés sont le deuxième profil le plus représenté chez les entrepreneures. En effet, ce profil représente un peu plus du tiers de l'ensemble des femmes propriétaires.

Ce graphique nous montre aussi à quel point, lorsque nous analysons l'entrepreneuriat féminin, nous pouvons être lourdement influencés par le poids qu'occupe le

[23] Centre sur la productivité et la prospérité de HEC Montréal, 2012, p. 31.

**Graphique 18 :** Les femmes, parmi les quatre profils de l'entrepreneur québécois – Québec (novembre 2017)




Note : Le total diffère de 100,0 % en raison de l'arrondissement à une décimale.

profil Individualiste chez les femmes propriétaires. Les choses sont pourtant beaucoup plus nuancées, comme nous le verrons plus loin.

## 3.2 Qu'est-ce qui motive les femmes à devenir entrepreneures?

Avant qu'elles ne deviennent des Individualistes, des Enracinées ou des Chefs de file, les femmes qui décident d'entreprendre le font pour plusieurs raisons, car la décision de se lancer en affaires est très rarement attribuable à un seul facteur, mais résulte plutôt d'une conjonction de facteurs qui interagissent entre eux.

En écho à la section 1.1 sur les intentions d'entreprendre, la présente sous-section retrace les principales motivations entrepreneuriales évoquées par les 35 répondantes du sondage qualitatif, toutes des entrepreneures avec une expérience plus ou moins longue.

### Se créer son propre emploi

Pour certaines participantes, l'entrepreneuriat est une façon de créer ou de conserver son emploi.

> « Nous, on voulait juste créer nos emplois. On voulait garder nos emplois, donc on a acheté la compagnie… Les propriétaires cherchaient une relève puis… mon associé et moi on a décidé d'acheter. »

Il peut aussi être une façon d'échapper à la pauvreté suite à une situation personnelle difficile (séparation/divorce). L'entrepreneuriat constitue un premier choix de carrière pour une bonne majorité des participantes qui créent leur entreprise, comme nous l'avons vu dans la section 1.1 sur les intentions.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Cora Tsouflidou**, 70 ans

**Les restaurants Cora**

**Nombre d'employés :** 200 (ce nombre n'inclut pas les franchises)

**Secteur :** restauration

**Région :** Laurentides (siège social)

## Entreprendre pour subsister

Cora Tsouflidou aspirait à être une artiste. Être une écrivaine, travailler de ses mains. En créant par nécessité son premier restaurant à déjeuner Cora, elle ne soupçonnait pas la femme d'affaires exceptionnelle qui se cachait en elle. On peut affirmer qu'elle a réalisé son rêve en réinventant le repas le plus important de la journée pour des milliers de Canadiens, et en suscitant la joie chez tous les clients qui se dirigent vers la bannière ornée d'un soleil rieur.

Pour Cora, travailler dur, c'est crucial. Mère monoparentale à 40 ans, divorcée de son mari, elle décide de mettre ses talents culinaires au service d'un casse-croûte qu'elle achète et convertit en restaurant à déjeuner. Sa motivation première ? Subvenir à ses besoins et à celui de ses trois enfants. Cora détient huit ans d'études (anciennement le cours classique), mais aucune connaissance en entrepreneuriat. Pourtant, elle développe la recette du succès. Les clients en redemandent. Ils adorent les nouveaux plats, à la fois colorés et réconfortants, que Cora concocte avec inspiration et passion.

Le côté affaires de la Gaspésienne d'origine la prend par surprise alors qu'elle souhaite ouvrir un deuxième, puis un troisième restaurant. Créations culinaires, création d'un logo, conception des menus ; l'imagination de Cora est sans bornes. Le modèle de franchisage arrive alors qu'elle détient neuf restaurants. Une jeune femme l'interpelle et désire reproduire la recette de son succès dans son propre établissement. Cora se renseigne donc sur la question et entreprend de démarrer sa première franchise. Elle connaît un développement fulgurant et gagne vite les autres provinces canadiennes. Aujourd'hui, la bannière compte plus de 130 restaurants.

Quand on lui demande si elle a rencontré des obstacles majeurs tout au long de sa vie d'entrepreneure, Cora répond par la négative. Elle a dû trouver un moyen de survivre, d'être forte pour ses trois enfants. Ces derniers l'ont d'ailleurs aidée à surmonter les moments de découragement. Tous ont participé activement au restaurant dès les débuts pour permettre à leur famille de s'en sortir, mais seulement un d'entre eux a poursuivi l'aventure. Aujourd'hui, Nicholas est à la tête de l'entreprise, appuyé par Cora qui se consacre principalement aux activités d'administratrice, d'actionnaire de contrôle et de porte-parole des restaurants Cora. Chef de file dans l'industrie du déjeuner au Canada, souvent imitée, mais jamais égalée, Cora Tsouflidou peut être fière de son lègue incontestable dans le monde de la restauration.

## Développer sa carrière

Certaines femmes sont devenues entrepreneures dans le but de développer leur carrière. Cette situation est à mettre en lien avec une certaine insatisfaction dans sa carrière d'employée (19,2 % des jeunes propriétaires sont « très en accord » avec ce fait dans le volet quantitatif de l'*Indice*, ainsi que 23,0 % des propriétaires de 35 à 49 ans).

« Je suis une fille qui est passionnée, qui donne du 200 %, et je me disais que tant qu'à donner tout cet effort-là et cette énergie-là pour les autres, pourquoi ne pas le faire pour moi-même. […] J'aime beaucoup le volet entrepreneurial parce que j'aime travailler pour moi, j'aime la flexibilité, j'ai la passion du travail, le goût vraiment de travailler pour moi… Je n'aime pas travailler pour des patrons, j'aime beaucoup travailler pour des clients. »

L'entrepreneuriat peut aussi être une avenue intéressante pour les femmes confrontées à un plafonnement de carrière ou à une sous-exploitation de leur potentiel (16,1 % des jeunes femmes propriétaires du volet quantitatif sont d'ailleurs « très en accord » avec cette affirmation).

> « J'avais des budgets de 30 millions, mais je n'avais pas la reconnaissance correspondante, donc du coup, ça m'a donné conscience de mes capacités et ç'a été un facteur très motivant pour me lancer. »

> « J'avais besoin de latitude, de pouvoir exploiter ce côté très visionnaire… souvent quand on est à l'emploi pour d'autres, c'est très mal exploité cette qualité-là. »

## Être libre / être son propre patron

Le désir d'être son propre patron, de pouvoir prendre ses propres décisions et d'être maître de son destin sont des motivations entrepreneuriales très puissantes et parmi celles les plus souvent évoquées par les répondantes (c'est le cas pour 55,2 % des jeunes femmes propriétaires et même 61,0 % chez les femmes de 35 à 49 ans, du volet quantitatif).

> « C'est d'être en charge. C'est de pouvoir exécuter ma vision, puis de la modifier à ma guise… »

> « C'est être maître de son futur. C'est la liberté qui vient avec le mot *entrepreneur*… et ce choix-là, d'avoir cette liberté d'action, est extraordinaire. »

L'autonomie et le fait d'exercer des responsabilités de direction sont aussi des sources de satisfaction pour les femmes ayant choisi l'entrepreneuriat.

> « C'est d'avoir la satisfaction de dire que j'ai pris cette décision-là, qu'on a réussi et qu'on chemine… qu'on a une croissance suite aux décisions prises. »

**Caroline Bouchard**, 52 ans

**Marché Centre-Ville**
Reprise d'entreprise

**Nombre d'employés :** 36

**Secteur :** commerce de détail

**Région :** Saguenay–Lac-Saint-Jean

## Un pilier pour la région

Même si a priori le Marché Centre-Ville aurait dû trouver acquéreur chez l'un des deux frères de Caroline Bouchard, c'est elle – la cadette – qui reprend l'entreprise familiale à 26 ans. L'entrepreneuriat, pour elle, c'est pour ainsi dire un réflexe. C'est avec aisance et satisfaction qu'elle saisit toutes les occasions, analyse l'entreprise sous toutes ses coutures, repère les failles et agit avec discernement pour mener l'organisation au succès.

Très jeune, Caroline travaille pour ses parents à leur marché d'alimentation situé au cœur de la ville de Chicoutimi au Saguenay–Lac-Saint-Jean. Elle entame des études en dessin industriel qui ne se poursuivent pas. Amoureuse à 16 ans de l'homme qui deviendra son mari, elle décide de demeurer au Saguenay plutôt que de se diriger vers Montréal. Caroline prend une année sabbatique pour faire le point. Ses parents envisagent alors de céder l'entreprise à l'un de leurs deux fils déjà dans le domaine de l'alimentation. Les frères de Caroline n'ont aucun intérêt à poursuivre le rêve de leurs parents, contrairement à leur sœur qui voit depuis toujours les multiples possibilités du commerce et imagine les décisions qu'elle y prendrait. La vente avec un potentiel acheteur est sur le point de se conclure quand Caroline insiste auprès de son père pour reprendre l'entreprise familiale. Ce dernier, réticent, tente de l'en dissuader. Il est inquiet pour



© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

sa fille qui s'apprête à rencontrer des problèmes de rentabilité, ainsi qu'une gestion et un stress immenses. Mais Caroline est confiante. Son audace lui permet à la fois d'aller chercher le financement nécessaire en à peine deux semaines, et de convaincre son père de lui céder l'entreprise.

Employée à ce moment-là à titre de caissière et travaillant dans l'administration, Caroline met du temps pour s'apercevoir que ce n'est pas en travaillant sur le plancher qu'elle fera profiter l'entreprise. Elle peut heureusement compter sur le soutien de son père, mais aussi de son comptable qui lui permet de comprendre les états financiers. Elle étudie également, à temps partiel, pour obtenir un baccalauréat en ressources humaines de l'Université du Québec à Chicoutimi.

Le Marché Centre-Ville est maintenant un incontournable dans la région grâce à un travail colossal de sa propriétaire. Caroline mise sur un commerce très spécialisé où l'on trouve des produits de qualité disponibles nulle part ailleurs. Elle se distingue par son offre (départements de microbrasserie, de charcuterie, de saucisses, de mets cuisinés), mais aussi par un service à la clientèle hors pair.

Mais ce n'est pas seulement cette entreprise qui bénéficie de son talent et de sa détermination. La Saguenéenne est aussi à la tête d'une boucherie depuis moins d'un an, ainsi que de trois boulangeries au Lac-Saint-Jean depuis environ cinq ans avec deux associés. C'est sans compter le supermarché Provigo qu'elle a géré pendant neuf ans, le centre de découpe de viande qu'elle a détenu pendant quatre ans, ainsi qu'un marché d'alimentation qu'elle a possédé pendant cinq ans.

Caroline bénéficie également d'une grande visibilité en participant à des concours d'entrepreneuriat féminin. Elle réussit à remporter deux fois de prestigieuses récompenses : en 2005, le Prix Femme d'affaires du Saguenay de la Corporation des femmes d'affaires du Saguenay, et en 2011, le Prix Femme d'affaires du Québec dans la catégorie Entrepreneure, grande entreprise du Réseau des femmes d'affaires du Québec. Ces distinctions lui ont permis de rayonner davantage au sein de sa communauté, lui apportant une belle reconnaissance et de nouvelles occasions d'affaires.

Sa passion de l'alimentation et son sens inné des affaires en font une entrepreneure qui réussit avec brio. Mais quand l'entreprise profite au maximum et que les défis sont relevés, Caroline n'est plus stimulée et vend. Elle recherche davantage l'équilibre entre l'entrepreneuriat et sa famille qui compte deux filles de 24 et 29 ans. C'est son défi d'aujourd'hui.

**« Ç'a pris un temps avant que je me rende compte que ce n'était pas en travaillant moi-même sur le plancher que j'allais réussir à faire de l'argent. C'est plutôt au bout de peut-être 8-9 ans que je me suis rendu compte que c'était beaucoup plus en analysant mes chiffres. »**

## Relever un défi / Saisir une occasion

De nombreuses participantes soulignent l'importance d'avoir un travail qui permet de relever des défis, de se dépasser ; cette recherche de nouveaux défis a donc été une motivation pour devenir entrepreneures. La démarche entrepreneuriale s'effectue donc souvent au moment où une occasion se présente ou lorsqu'il y a un défi à relever. Les propriétaires du groupe d'âge de 35 à 49 ans du volet quantitatif se distinguent d'ailleurs à cet égard, 31,5 % d'entre elles étant « très en accord » avec cette motivation.

> « Je m'étais fixé comme objectif d'avoir un jour mon entreprise. Puis, comme mon objectif était clair dans ma tête, le jour où j'ai vu une opportunité (une entreprise qui était à vendre), pour moi c'était évident, c'était cette entreprise-là qu'il fallait que j'achète. Puis je l'ai achetée ! »

Il peut s'agir également de la possibilité de se joindre aux activités de son conjoint ou d'une amie, comme nous le verrons par la suite.

## Se réaliser, être authentique

L'entrepreneuriat est souvent motivé par une recherche de développement personnel, de réalisation de soi. Le besoin de poursuivre des objectifs correspondant à leurs valeurs motive de nombreuses participantes rencontrées. Une majorité des entrepreneures de moins de 50 ans dans le volet quantitatif de l'*Indice* lui accordent une importance maximale (55,8 % pour les jeunes et 54,3 % pour les femmes de 35 à 49 ans). D'autres expliquent que l'entrepreneuriat leur permet de vivre leur passion pour un produit ou un service en particulier.

> « Je savais que je voulais travailler dans ce domaine. Être entrepreneure, pour moi, c'est être capable de bâtir une entreprise avec un produit auquel je crois, et surtout bâtir une entreprise avec des valeurs auxquelles j'adhère. »

> « J'ai décidé de marier ma passion pour les animaux avec ma passion pour le marketing et d'en faire une carrière. Puis éventuellement, voilà, j'ai lancé mon entreprise! »

Comme nous pouvons le voir, il s'agit de développer un projet qui leur tient à cœur et en lien avec leurs valeurs. Cette réalisation de soi est aussi une source de satisfaction.

> « J'ai l'impression que j'accomplis quelque chose, et j'en suis fière. Mes enfants tout récemment me demandaient : "Qu'est-ce que tu fais maman ?" "Maman a une entreprise, elle a une boutique..." Je pense que réalisation est le bon mot à utiliser. C'est dire : je suis capable de faire quelque chose. »

> « J'ai vraiment le bonheur d'être une entrepreneure... c'est réellement ma réalisation personnelle! »

**Julie Poitras-Saulnier**, 29 ans

**Jus Loop**
Coentreprise (David Côté, Frédéric Monette)

**Nombre d'employés :** 4

**Secteur :** commerce de détail

**Région :** Montréal

### Le pouvoir de transformer les choses

Du plus loin qu'elle se souvienne, sans savoir quand ni dans quel domaine, Julie Poitras-Saulnier a toujours voulu être une entrepreneure. C'était une évidence, même si a priori elle était anxieuse à l'idée d'une telle aventure. Grâce à son parcours et à une bonne dose d'inspiration de son entourage, Julie ose et crée enfin l'entreprise Jus Loop en 2016, pour le plus grand bonheur de nos papilles et de notre conscience environnementale.

Bachelière en communications, spécialisée en télévision, Julie se dirige vers le monde des médias. Elle travaille pour un grand festival pendant trois ans, mais il lui manque un élément majeur : la passion. Julie tombe sur un article à propos d'un nouveau programme universitaire, une maîtrise en sciences de l'environnement et développement durable à l'Université de Montréal. Interpellée, elle se réoriente immédiatement dans ce domaine tout en poursuivant sa carrière dans les médias.

Puis, c'est la révélation. Julie est tellement enthousiasmée qu'elle décide de quitter son emploi après seulement une session à temps partiel. Elle continue son chemin en œuvrant à titre de consultante pour Takt-etik, une firme d'écoconseils pendant un an et demi. Ses études combinées en communication et en environnement lui permettent de se spécialiser


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

en marketing et en développement durable chez Keurig Canada. Julie découvre alors le monde de l'alimentation, un monde qui la captive. Chez Prana, elle travaille toujours en marketing et développement durable. Inspirée par les propriétaires de la marque de noix et de graines biologiques, elle fait le grand saut et se lance enfin en affaires avec les Jus Loop.

David Côté, l'un de ses associés et son partenaire dans la vie, fait une différence notable en poussant Julie à affronter ses peurs. Lui-même entrepreneur, fondateur de Crudessence et cofondateur des breuvages santé Rise Kombucha, il rassure énormément Julie en lui démontrant qu'il est possible de créer une entreprise à partir de rien et de prendre des risques. Julie vend d'ailleurs sa maison et David, Crudessence, pour obtenir une partie des liquidités nécessaires pour lancer Loop.

Ils participent également à de nombreux concours en entrepreneuriat et trouvent de l'aide financière, entre autres auprès de la Fondation Montréal inc., PME Montréal et la Banque de développement du Canada. Julie mise sur son réseau de contacts composé de ses amis, d'anciens collègues, mais aussi d'entrepreneurs membres de la Jeune Chambre de commerce de Montréal; il est une source importante d'information et de résolution de problèmes.

La jeune entrepreneure est heureuse d'avoir surmonté ses inquiétudes, car elle peut se dévouer à une mission qui lui tient à cœur: faire une différence en évitant le gaspillage alimentaire. Loop propose des jus pressés à froid conçus à partir de surplus de fruits et de légumes qui trouveraient le chemin de la poubelle en d'autres circonstances. Même la pulpe résiduelle des aliments, encore très nutritive, est réutilisée dans la fabrication de gâteries pour chiens par une autre entreprise. Julie ne s'arrête pas là. Elle souhaite ardemment étendre le principe de l'économie circulaire à une variété de produits dans le futur, mais également créer de nouveaux modèles d'affaires plus responsables, en entraînant dans son sillage d'autres entrepreneurs aussi visionnaires qu'elle.

**« J'ai toujours voulu me lancer en affaires, mais on dirait que ça me faisait peur. Le cofondateur de Loop, mon partenaire de vie, m'a montré que c'était possible de partir de rien et de se créer une *business*. Ça m'a vraiment rassurée. »**

## Poursuivre un objectif social / environnemental

Pour certaines participantes, l'entrepreneuriat est aussi une façon de poursuivre un objectif social ou environnemental. C'est le cas surtout pour les jeunes (24,0 % du volet quantitatif).

> « Je voulais un peu redéfinir la façon de travailler… On est capable de s'occuper de l'environnement sans compromettre nos profits, sans compromettre la gestion de l'entreprise. »

> « Pour moi, c'est vraiment de changer les pratiques, c'est vraiment l'aspect environnemental. C'est important, le fait de mettre en place des nouvelles pratiques d'affaires qui vont avoir un impact positif, puis inciter les gens à faire la même chose… Je veux juste réussir à créer un mouvement avec mon entreprise qui va faire en sorte que d'autres entrepreneurs vont partir aussi la même chose. »

## Le soutien et les encouragements de l'entourage

Le soutien et les encouragements de l'entourage ont souvent été mentionnés comme des facilitateurs dans la carrière entrepreneuriale.

Ce ne sont généralement pas des éléments déclencheurs du passage vers l'entrepreneuriat, mais ils agissent plutôt

comme des ressources personnelles qui, à différentes étapes, peuvent consolider l'intention de se lancer en affaires, faciliter les démarches ou lever des obstacles.

> « Quand j'étais plus jeune, j'avais l'énorme confiance de mes parents qui me poussaient à tout faire, à être dans le dépassement de soi… la confiance de mes parents a fait que j'ai développé une très bonne confiance en moi. »

> « Ma mère entendait mon père tous les soirs au souper se plaindre (alors qu'il était entrepreneur)… Elle sentait qu'il n'était pas heureux et, malgré cela, elle m'a toujours soutenue. Elle me disait : "Tu fais la bonne affaire, même si papa n'est pas d'accord, vas-y." Puis ma sœur aussi me soutenait beaucoup, même si elle ne travaille pas dans l'entreprise. »

> « J'étais complètement absorbée à 100 % sur le démarrage de l'entreprise, donc mon conjoint m'a soutenue et puis ma famille aussi… Ma mère m'approuve à "100 milles à l'heure" » !

Le soutien de la famille se manifeste parfois de façon très concrète, en d'autres termes, par le *love money*.

> « Quand j'ai présenté mon projet, tout le monde m'a vraiment soutenu parce qu'ils sentaient que cette fois-ci, c'était la bonne… J'ai fait une campagne de financement durant l'hiver et toute ma famille, même ma belle-famille, a contribué. J'ai vraiment eu le soutien de tout le monde… »

## Avoir le soutien de son conjoint et même se lancer en affaires avec lui

Que l'on soit un homme ou une femme, avoir le soutien de son conjoint pour se lancer en affaires est important. Mentionnons d'ailleurs que le simple fait d'avoir un conjoint augmente la probabilité d'avoir l'intention d'entreprendre de 40 % chez les jeunes femmes, par rapport aux jeunes hommes ayant une conjointe !

> « J'ai réussi à entreprendre pour plusieurs raisons, mais d'abord parce que j'ai le soutien de mon conjoint. »

Avoir le soutien de son conjoint, car on se lance avec lui (ou elle) : voilà un niveau supplémentaire de soutien qui est courant parmi les modèles entrepreneuriaux. En effet, se lancer en affaires avec d'autres représente de nombreux avantages, tels que le partage des tâches et des responsabilités financières. Il est donc naturel de voir de nombreux entrepreneurs démarrer leur entreprise avec leur conjoint comme partenaire d'affaires.

L'ensemble des répondants propriétaires de *l'Indice 2017* nous indiquent cependant que le fait d'entreprendre avec son conjoint est beaucoup plus une affaire de femmes que d'hommes. En effet, chez les 18 à 34 ans, les femmes nous indiquent avoir entrepris avec leur conjoint à 40,7 %, alors que chez les hommes, ce taux se situe à 25,3 %. Les femmes de la tranche d'âge de 35 à 49 ans sont un peu moins nombreuses à indiquer la même situation, soit 37,3 %, tout comme pour les hommes de cette même tranche d'âge (22,4 %).

> « Dans mon cas, le fait de démarrer en affaires avec mon conjoint a été un très grand déclencheur… On formait une équipe qui se complétait bien. Donc, ç'a été un facilitant. Ensuite, on a eu de l'aide de la famille aussi, parce qu'on a racheté la ferme familiale à un prix raisonnable. »

> « Mon conjoint travaille dans l'entreprise. Il travaille dans le département de service. Il n'est jamais ici avec nous au bureau. Il est toujours avec les clients pour gérer les chantiers. On travaille bien en équipe, lui et moi. »

## Adopter un certain style de vie

Enfin, les motivations entrepreneuriales sont souvent liées à des choix de vie, par exemple pour vivre dans un cadre plus sain ou trouver un certain équilibre avec la vie personnelle.

> « Nous, ç'a été un retour à la campagne. On a une super qualité de vie aussi, parce qu'en tant qu'entrepreneur, on a le luxe de pouvoir décider à quoi notre année, ou les cinq années qui vont venir, vont ressembler… »

> « On a choisi la bonne entreprise parce que nos activités sont vraiment au ralenti pendant plusieurs mois durant l'année. C'est la bonne entreprise pour un équilibre personnel. »

> « La première décision que j'ai prise pour moi en tant qu'entrepreneure, c'était une belle façon de concilier ma vie professionnelle et personnelle ; d'être capable d'avoir un horaire un petit peu flexible pour pouvoir participer à la vie des enfants. C'était bien important pour moi, parce que j'avais un contrôle sur mon horaire. »


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Anie Rouleau**, 47 ans
**Baleco**

**Nombre d'employés :** 5
**Secteur :** fabrication
**Région :** Montréal

## Tracer sa propre voie

Anie Rouleau a été plongée dans l'entrepreneuriat dès son jeune âge. À la table, on ne parlait pas de la météo, mais plutôt de problèmes de *cash flow*, de service à la clientèle, de recherche et développement, et d'innovation. Avec deux parents entrepreneurs, Anie trouve vite sa vocation : bâtir une entreprise avec des valeurs fortes auxquelles elle adhère, et faire une différence en tant que femme entrepreneure.

Anie obtient un diplôme de l'Université d'Ottawa dans le domaine des finances, et participe à de nombreux concours en entrepreneuriat, tous très formateurs. Son père lui demande alors de se joindre à lui pour gérer l'entreprise familiale. À 25 ans à peine, elle saisit l'occasion de développer le marché américain pour son père, et ouvre une usine à Birmingham en Alabama. À l'extérieur du Québec, elle vole de ses propres ailes. Elle bâtit une usine, monte une chaîne d'assemblage, fait des embauches…

Du jour au lendemain, un géant américain achète l'entreprise familiale, où elle agit à titre de présidente pendant quatre ans et gère le transfert entre sa famille et la multinationale. Anie fait ensuite une pause et s'envole pendant une année et demie vers l'Afrique du Sud, le Pérou, l'Australie et la Chine. Elle découvre de fil en aiguille les grands enjeux environnementaux et sociaux. Puis, au retour, le déclic. Elle doit démarrer une entreprise tout de suite. Mais pas avant d'avoir travaillé pour la Fondation Lucie et André Chagnon et comme présidente des restaurants Commensal.

Ces nombreux voyages lui ouvrent les yeux sur un dénominateur commun : l'environnement. Elle fonde Baleco, sans aide financière ni accompagnement. Animée par le devoir d'agir à sa façon, de bâtir l'entreprise de demain, Anie oriente son entreprise dans les produits et services écoresponsables destinés aux marchés industriel, commercial et résidentiel. Baleco crée, manufacture et distribue une gamme complète de produits nettoyants écologiques en vrac, efficaces, offerts à prix compétitifs.

L'entrepreneure peut se permettre d'accomplir ses ambitions grâce à un conjoint dévoué. S'étant joint à l'équipe de Baleco il y a trois ans, il fait LA différence. Il a dû être ouvert aux sacrifices financiers et aux horaires atypiques de sa partenaire de vie. Même si Anie s'organise pour participer à la vie familiale autant que possible – un avantage majeur d'être son propre patron –, son conjoint demeure disponible pour leurs deux enfants, âgés de 8 et 10 ans.

### « Ce n'est pas possible si ton conjoint ne te soutient pas dans l'entrepreneuriat. »

Son leitmotiv « *profit, people, planet* » la guide dans la gestion de son entreprise, mais aussi dans sa vie. Elle accorde énormément d'importance à l'entrepreneuriat féminin. Elle remet, entre autres, une bourse en son nom par l'Université d'Ottawa aux jeunes femmes intéressées par l'entrepreneuriat. Avec la Caisse de dépôt et placement du Québec, elle participe au comité de valorisation de l'entrepreneuriat en s'assurant que les filles sont à l'ordre du jour.

Notons cependant que trouver un tel équilibre est plutôt décrit comme un défi majeur par d'autres participantes, comme nous le verrons dans la sous-section sur la conciliation travail-famille.

Enfin, l'une des motivations les plus importantes constatées tant dans le volet quantitatif que qualitatif de *l'Indice 2017* est le fait de provenir d'une famille en affaires. Nous consacrerons d'ailleurs toute la prochaine sous-section à ce thème.

## 3.3 La famille en affaires : un modèle puissant

La présence de modèles familiaux entrepreneuriaux (en particulier les parents) explique pourquoi certaines femmes se dirigent plus naturellement vers l'entrepreneuriat ou reprennent l'entreprise familiale. D'ailleurs, sur les 35 répondantes du sondage qualitatif, 23 femmes proviennent d'une famille en affaires.

> « J'ai vu ma mère adorer son métier et être entrepreneure, donc pour moi c'était un choix de carrière. »

> « Ma grand-mère était entrepreneure elle-même, elle avait une fabrique de chapeaux, dans le temps, en 1940. »

> « Il y a 35 ans, mon père a pris la relève de l'entreprise familiale, que j'ai ensuite reprise. Ma mère, quant à elle, était propriétaire d'une roseraie. On a toujours eu des parents entrepreneurs comme modèles, alors c'est plus que naturel pour nous. »

Ainsi, vouloir entreprendre alors que nos parents – ou l'un des deux – sont déjà entrepreneurs est un scénario presque vieux comme le monde. En effet, les premières grandes « structures » entrepreneuriales existantes ont résidé dans la transmission d'une affaire familiale, du propriétaire à sa progéniture. De nombreuses études ont pu démontrer la grande influence que la famille en affaires peut avoir sur la propension d'entreprendre des plus jeunes, hommes ou femmes (Carr et Sequeira, 2007; Fairlie et Robb, 2005).

Les éditions précédentes de l'*Indice* ont montré que le taux d'intention est clairement supérieur chez les individus dont les parents ou les grands-parents étaient expérimentés en affaires. L'exposition précoce au milieu des affaires et l'apprentissage direct ou indirect (Huber, 1991) confèrent un avantage indéniable, facilitant une meilleure évaluation des risques, une amélioration des compétences individuelles et même le sentiment d'autoefficacité.

**Manon Allard**, 49 ans

**FX Cosmétiques**
Coentreprise (Isabelle Bolduc, Jean Veilleux)

**Nombre d'employés :** 3

**Secteur :** esthétique; conception et distribution

**Région :** Capitale-Nationale

### Baigner dans le monde des affaires

Entrepreneure à succès, passionnée des relations humaines et mordue de défis, Manon Allard, vice-présidente de FX Cosmétiques, veut se démarquer dans le monde des affaires. Et elle le fait très bien, avec non pas une, mais quatre entreprises florissantes où elle se dévoue entièrement à ses clients.

Manon baigne littéralement dans le monde des affaires depuis son enfance grâce à ses parents entrepreneurs. Leur confiance inébranlable lui a insufflé ce dont elle avait besoin pour se lancer en affaires, se dépasser et innover. Avec des études en informatique et plusieurs emplois à titre de consultante pour de



© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

petites et grandes firmes, elle apprend, et ce, très vite. Elle décide d'utiliser son bagage et de se lancer en entrepreneuriat. Son aventure commence en 1996, où elle fonde sa première entreprise: un salon de bronzage et d'esthétique qu'elle opère pendant quatre ans. S'ensuit la création d'une firme en informatique avec deux autres associés durant trois ans. En 2006, MALLAR Technologies inc. – une entreprise de services-conseils en informatique – voit le jour, puis en 2011, c'est au tour de MALLAR RSVP, spécialisée dans les services virtuels (secrétariat, réception téléphonique et télémarketing).

Par la suite, elle a cofondé, en 2014, Réseau Relève Entrepreneuriale du Québec, un organisme à but non lucratif qui favorise les transferts d'entreprises entre les cédants et la relève. Elle lance finalement FX Cosmétiques en 2015, avec une associée qui est également une grande amie. Un troisième partenaire se joint à l'équipe au printemps 2017. FX Cosmétiques se distingue par des produits de soins de la peau haut de gamme, destinés uniquement à la clientèle masculine et fabriqués au Québec à partir d'ingrédients naturels.

Quand on lui parle des enjeux rencontrés tout au long de son parcours, l'entrepreneure répond sans hésitation l'association avec d'autres partenaires d'affaires. Presque toutes ces expériences en la matière n'ont pas perduré, sauf dans le cas de FX Cosmétiques. Ainsi, elle essaie d'en ressortir plus forte, d'en retirer des leçons et d'être plus prudente dans ses choix.

Entre une rencontre de travail, une formation, une activité réseautage et l'animation d'événements professionnels, l'ambitieuse entrepreneure ne chôme pas! Mais son défi est de trouver un équilibre entre sa passion du travail et sa vie personnelle. Elle tente d'intégrer le sport et les loisirs dans l'équation en conciliant le tout avec sa famille. Mère d'un garçon de 24 ans, elle partage sa vie avec son conjoint depuis 17 ans, lui aussi entrepreneur et père de deux enfants.

**« Je suis certaine que si j'ai autant de caractère, je le dois à mes parents, parce qu'ils m'ont toujours poussé et ils m'ont toujours fait confiance. Ils avaient plus confiance en moi que je pouvais en avoir en moi-même. »**

Les résultats observés cette année renforcent cette idée que les enfants d'entrepreneurs sont avantagés. Nous avons d'ailleurs vu dans la section 1 l'influence importante des parents propriétaires (et de leur soutien) en ce qui a trait à la volonté d'entreprendre chez leurs enfants. Cet avantage est surtout visible chez les jeunes. Ainsi, les jeunes qui ont au moins un des parents qui est propriétaire ou travailleur autonome montrent un taux d'intentions entrepreneuriales de 64,7 %, par rapport à un taux de 30,6 % pour les autres.

**Provenir d'une famille en affaires augmente de 2,11 fois la probabilité d'avoir l'intention d'entreprendre.**

Cette différence est encore plus grande dans le cas des jeunes femmes. En effet, la probabilité d'avoir des intentions entrepreneuriales, lorsque les jeunes hommes proviennent d'une famille en affaires, est de 1,77 fois supérieure par rapport à ceux qui n'ont pas ce milieu familial entrepreneurial (66,8 % contre 38,0 %). Alors que pour les jeunes femmes, cette augmentation est de 2,57 fois (62,0 % contre 24,1 %).

*L'Indice 2017* aborde pour la première fois le sujet de façon plus approfondie, car la provenance d'une famille en affaires est non seulement un déterminant important au fait de devenir propriétaire d'entreprise, mais il l'est encore plus lorsqu'on analyse la présence des femmes dans la chaîne entrepreneuriale.

Ainsi, c'est pratiquement la moitié (48,9 %) de tous les propriétaires actuels qui ont eu au moins un parent propriétaire d'entreprise (ou travailleur autonome). Dans le

tableau 7, on constate que les Chefs de file et les Enracinés proviennent en majorité d'une famille en affaires, comparativement aux Individualistes qui se situent sous la moyenne globale de l'ensemble des propriétaires. Il est vrai que dans ces deux profils on retrouve la quasi-totalité des cas de prise de relève ; cependant, la création d'une nouvelle entreprise reste dominante, donc c'est plus le goût d'entreprendre qui est transmis, que l'entreprise.

**Tableau 7 :** Proportion des entrepreneurs actuels ayant au moins un des parents propriétaire ou travailleur autonome, selon le profil et le sexe – Québec (novembre 2017)

| PROFIL | PARENT PROPRIÉTAIRE OU TA |
|---|---|
| Chef de file - homme | 52,7 % |
| Chef de file - femme | 48,0 % |
| Enraciné - homme | 55,7 % |
| Enraciné - femme | 49,6 % |
| Prudent - homme | 62,0 % |
| Prudent - femme | 41,5 % |
| Individualiste - homme | 40,7 % |
| Individualiste - femme | 41,4 % |
| Total | 48,9 % |

Non seulement provenir d'une famille en affaires donne encore plus l'envie d'entreprendre qu'une famille dont les parents sont salariés, mais cette famille en affaires devient également un « propulseur d'ambitions » chez les enfants entrepreneurs. En effet, provenir d'une famille en affaires augmente les chances de devenir entrepreneur (que ce soit par la création ou la reprise d'entreprise) de 2,9 fois chez les femmes, et de 1,6 fois chez les hommes. Cette même famille en affaires augmente de 83 % la probabilité que les femmes aient une entreprise avec un employé et plus (c'est-à-dire de faire partie du profil de l'Enraciné ou du Chef de file).

Comme mentionné précédemment, une majorité des femmes interviewées dans le cadre du présent *Indice* provenait d'une famille en affaires. Elles ont été nombreuses à souligner le rôle important de leurs parents en affaires dans la formation d'une attitude positive à l'égard de l'entrepreneuriat, et dans la confiance qu'elles ont pu acquérir face au milieu des affaires.

Même si ces femmes n'ont pas nécessairement toutes repris l'affaire familiale, ce contexte leur a fourni un « espace sécuritaire » d'expérimentation de leurs capacités et compétences. Elles ont aussi été nombreuses à souligner l'important soutien moral de leurs parents, suppléant même au manque de confiance qu'elles peuvent avoir eu envers elles-mêmes. Enfin, la famille en affaires s'avère aussi un excellent « pourvoyeur » de contacts et de réseaux d'affaires et, bien sûr, de ressources matérielles et financières.

## 3.4 Le financement : en fonction des besoins et de l'accès

La prochaine sous-section trace le portrait des besoins et de l'accès en financement des entrepreneurs, et particulièrement des différences entre les hommes et les femmes à cet égard.

Depuis les tout débuts de l'*Indice*, le financement a toujours été un obstacle majeur, voire le premier, mentionné autant par les individus ayant l'intention de se lancer en affaires que par ceux qui font des démarches, et même par ceux qui sont propriétaires. Et ce, en général, tout autant par les hommes que par les femmes.

Un regard sur les profils des propriétaires québécois, et en quelque sorte sur l'ampleur de leur entreprise, nous permet vite de constater que les montants investis initialement pour démarrer ainsi que les investissements requis pour intensifier les affaires sont surtout tributaires des ambitions entrepreneuriales des individus.

### Financer son entreprise : d'abord une question de qualité du projet et du profil du propriétaire, et non de sexe des individus.

Le tableau 8 nous indique d'abord que pour les Chefs de file, les investissements de plus 100 000 $ sont autant l'apanage des femmes que des hommes, voire un peu plus pour elles (hommes : 18,3 %, femmes : 22,6 %). Cependant, on voit que le taux des investissements de 100 000 $ et plus – requis pour intensifier les affaires – est moins élevé chez les femmes (hommes : 26,7 %, comparativement à 20,9 % chez les femmes). Une des raisons possibles est le plus jeune âge des femmes Chefs de file (et donc de leurs entreprises).


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Tableau 8 :** Investissements requis pour démarrer et intensifier les affaires, source de financement et obstacles, par profil et sexe – Québec (novembre 2017)

| | CHEF FILE | ENRACINÉ | INDIVID. | MOYENNE |
|---|---|---|---|---|
| Investissement lors du démarrage, 100 000 $ et plus | H = 18,3 %<br>F = 22,6 % | H = 21,2 %<br>F = 7,4 % | H = 2,4 %<br>F = 0,9 % | H = 13,9 %<br>F = 6,1 % |
| Investissement requis pour intensifier les affaires, 100 000 $ et plus | H = 26,7 %<br>F = 20,9 % | H = 22,5 %<br>F = 10,1 % | H = 2,0 %<br>F = 0,9 % | H = 14,1 %<br>F = 5,6 % |
| Source familiale du financement initial (en totalité ou en très grande partie) | H = 9,9 %<br>F = 22,5 % | H = 12,4 %<br>F = 12,0 % | H = 3,4 %<br>F = 8,8 % | H = 8,8 %<br>F = 11,0 % |
| La faible crédibilité de l'entreprise comme obstacle à la croissance | H = 39,2 %<br>F = 56,2 % | H = 38,0 %<br>F = 32,6 % | H = 37,0 %<br>F = 30,8 % | H = 37,6 %<br>F = 33,5 % |

Note : Ici et dans les tableaux suivants ayant cette même structure, les moyennes pour les propriétaires tiennent compte de la présence du profil « Prudent », qui n'est pas inclus dans ces tableaux. Ainsi, une moyenne peut se trouver à l'extérieur de l'intervalle des valeurs des trois profils affichés, si la valeur pour le profil « Prudent » est éloignée des autres.

Le profil des Enracinés démontre également que les investissements effectués et requis pour le futur sont supérieurs à la moyenne des propriétaires, mais cela est encore plus vrai chez les hommes.

Parmi les sources de financement initial (en totalité ou en très grande partie), il y a un écart significatif en ce qui a trait au recours à la famille. En effet, chez les hommes Chefs de file, le taux se situe à 9,9 %, alors que chez les femmes, il s'établit à 22,5 %. Ce constat est d'ailleurs corroboré par les entrevues menées pour le volet qualitatif de l'*Indice*. Venant en forte majorité d'une famille en affaires, les entrepreneures nous disaient avoir reçu beaucoup d'aide de leurs parents (soit pour créer une entreprise ou reprendre l'entreprise familiale).

Enfin, le tableau nous signale qu'un des obstacles à la croissance, mentionnés plus souvent par les femmes, est la faible crédibilité de leur entreprise. La différence marquante chez les Chefs de file (hommes : 39,2 %, femmes : 56,2 %) pourrait toutefois s'expliquer par la jeunesse des femmes dans ce profil (et donc la jeunesse également de leurs entreprises).

Du côté des répondantes du volet qualitatif du sondage, l'accès au financement est également un élément clé.

> « Il y a 26 ans, je n'avais pas d'argent, seulement la confiance du banquier. C'est tout ce que j'avais, car je n'avais pas une cenne à mettre dans l'entreprise. Aujourd'hui, ce serait impossible d'acheter un magasin comme j'ai fait il y a 26 ans. Donc, c'est sûr que l'accès au financement est très important si on veut se partir. »

Toutes les répondantes du sondage qualitatif ont sollicité des sources de financement multiples et, dans le cas d'entreprises familiales, la famille participe aussi souvent au financement de l'entreprise.

> « Ma mère est toujours actionnaire évidemment, cependant je n'ai pas eu besoin d'emprunter à la banque (car il y a eu un gel successoral et un rachat progressif). »

## 3.5 L'ambition a-t-elle un sexe ?

Après avoir analysé la dimension du financement des entreprises détenues par des femmes, nous sommes tentés d'examiner si les femmes ont autant d'ambition que les hommes à vouloir faire croître leur entreprise, à innover, et même à réinvestir les surplus budgétaires afin d'améliorer les différentes facettes de leur entreprise.

A priori, lorsque nous analysons la propension des propriétaires à vouloir croître, innover et réinvestir leurs surplus afin d'améliorer leur entreprise à différents égards, les Individualistes affichent des taux presque uniquement sous la moyenne de tous les propriétaires. Et c'est encore plus vrai chez les femmes. Rappelons que la nature même de leur entreprise (aucun employé sauf eux-mêmes et une activité locale ou régionale) influence clairement cet état des choses.

**Tableau 9 :** Volonté de croître, d'innover et de réinvestir ses surplus, par profil et sexe – Québec (novembre 2017)

| | CHEF FILE | ENRACINÉ | INDIVID. | MOYENNE (ENS. DES PROPRIO.) |
|---|---|---|---|---|
| Volonté de croissance dans la prochaine année | H = 58,9 %<br>F = 59,2 % | H = 45,6 %<br>F = 51,2 % | H = 42,4 %<br>F = 27,6 % | 45,0 % |
| Volonté d'innover dans la prochaine année | H = 87,0 %<br>F = 85,2 % | H = 59,7 %<br>F = 59,3 % | H = 39,3 %<br>F = 34,9 % | 50,5 % |
| Réinvestir ses surplus dans la R. et D., tech., etc. | H = 57,3 %<br>F = 71,5 % | H = 62,4 %<br>F = 53,7 % | H = 58,4 %<br>F = 48,5 % | 55,5 % |

Il en va tout autrement lorsque notre regard se porte sur les Chefs de file et les Enracinés. Non seulement les taux des indicateurs sont significativement plus élevés que la moyenne des propriétaires, mais les femmes affichent des taux souvent égaux ou supérieurs à ceux des hommes. L'écart le plus significatif en faveur des femmes se situe au niveau de l'indicateur du réinvestissement des surplus (réinvestir en recherche et développement, en améliorations technologiques, etc.). Les hommes de ce profil affirment vouloir réinvestir leur surplus à 57,3 %, alors que les femmes l'affirment nettement plus avec un taux de 71,5 %.

À l'inverse, c'est ce même indicateur qui est significativement plus bas chez les femmes du profil Enraciné, les femmes présentant un taux de 53,7 %, alors que les hommes se situent à 62,4 %. Ce taux plus faible peut sans doute s'expliquer par le fait que les femmes de ce profil sont plus âgées en général. Se lancer dans des projets de recherche et développement, de réinvestissement dans la technologie, etc., peut s'avérer en effet moins tentant pour une propriétaire d'entreprise qui se rapproche de l'âge habituel de la retraite, ou qui est moins exposée au dynamisme du marché international.

## 3.6 Confiance en soi et sentiment d'efficacité au rendez-vous ?

Les notions de confiance en soi, de perception de sa propre efficacité en tant qu'entrepreneure et de prises de risque (et perception de l'échec) sont des thèmes importants à l'entrepreneuriat féminin. Les données de l'*Indice 2017*, tant quantitatives que qualitatives, nous permettent de tracer un portrait nuancé de ces thèmes, et de briser certains mythes à l'égard des femmes entrepreneures.

Les répondantes du sondage qualitatif nous indiquent que le manque de confiance en soi représente un obstacle important pour elles. Il est certain qu'il peut aussi se rencontrer chez les hommes entrepreneurs, mais la littérature tend à montrer que les femmes ont plus tendance à manquer de confiance en elles pour se lancer en affaires.

Ce manque de confiance est plus évident lors des tout premiers pas dans l'entrepreneuriat, jusqu'à en devenir (parfois) paralysant.

> « Pour devenir entrepreneure, c'est sûr que c'est la peur de sauter. On est souvent notre pire ennemi. Donc, c'était un peu la crainte… Ç'a été le plus gros obstacle pour moi. »

> « J'ai toujours voulu me lancer en affaires, mais ça me faisait peur. J'avais l'impression que c'était tellement gros, qu'il fallait tellement que je connaisse tout que, finalement, ça m'a pris un petit bout de temps avant que je me décide à faire le grand saut. »

> « Je pense que si je m'étais fait confiance un peu plus, peut-être que je n'aurais pas eu autant de frustrations et que je serais déjà peut-être entrepreneure depuis 5, 6 ou 7 ans. »

Le manque de confiance peut aussi être associé au « syndrome de l'imposteur », particulièrement dans les cas de relève :

> « Au début, je voyais mon père aller, et puis je me disais que je ne pourrais jamais être en affaires, car je le trouvais tellement bon dans tous les domaines : avec les finances, avec les banquiers… Je ne me voyais vraiment pas le remplacer ou lui arriver à la cheville. C'est surtout à ce niveau-là que j'avais un complexe…


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Aude Lafrance-Girard**, 30 ans

**Hôtel Château Laurier Québec**

Reprise d'entreprise

**Nombre d'employés :** 120

**Secteur :** hébergement et service de restauration

**Région :** Capitale-Nationale

## Savoir dompter ses peurs

Aude Lafrance-Girard n'aurait jamais pu concevoir qu'à 30 ans à peine elle serait directrice générale de l'Hôtel Château Laurier Québec, une référence dans le domaine hôtelier dans la Capitale-Nationale. Et pourtant, son destin était tracé : une famille d'entrepreneurs, une entreprise florissante, mais surtout un leadership et une volonté à toute épreuve. Son seul obstacle pour y parvenir : elle-même.

À l'âge de 17 ans, Aude est préposée à la réception de l'Hôtel Château Laurier Québec, une entreprise familiale depuis deux générations. Mais avant de poursuivre son cheminement aux côtés de son père, elle veut faire les choses dans l'ordre et ne tient rien pour acquis. Elle part à Montréal pour entreprendre un baccalauréat en administration des affaires à l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal en collaboration avec l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, un programme spécifiquement adapté à la gestion hôtelière et à la restauration.

Avant de retourner épauler son père, elle décide d'acquérir une expérience de gestion dans le domaine afin de bâtir sa crédibilité. Elle occupe pendant près de trois ans des postes de gestion à l'InterContinental Montréal, une hôtellerie de « bannière ». Maintenant chevronnée et avec un désir de passer à une autre étape, elle se sent d'attaque pour rejoindre son père et faire évoluer l'entreprise familiale.

Tout en douceur, elle se réintègre à l'équipe en commençant en bas de l'échelle. Une excellente façon pour elle de réapprivoiser l'équipe, et de bien comprendre les rouages et la culture de l'entreprise. Aude débute en restauration, à la coordination. Puis elle passe au poste de directrice de réception pour revoir le service à la clientèle et y apporter ses couleurs.

Avant de passer à un poste supérieur, elle décide de s'outiller. Leader incontestable et entrepreneure à coup sûr, il lui manque la confiance nécessaire pour passer à l'acte. Son inscription à l'École d'Entrepreneurship de Beauce va tout changer. Aude fait un apprentissage en accéléré. Elle rompt les barrières qu'elle s'était érigées, s'assume complètement et fonce vers un nouveau défi : celui de prendre la direction des opérations auparavant occupée par sa tante.

Elle pilote alors la nouvelle planification stratégique de l'entreprise avec son père, mandat au cours duquel elle devient directrice générale trois ans plus tôt que prévu. Elle se concentre donc pour le moment sur la gestion sur la gestion et l'évolution de l'Hôtel Château Laurier Québec, de l'Hôtel Château Bellevue et du service traiteur et banquet Le George V avec son complice du quotidien, son père, maintenant président.

Aude mise encore aujourd'hui sur les échanges, le partage entre pairs, comme une source d'enrichissement professionnel. C'est ainsi qu'elle fait partie du Groupement des chefs d'entreprise et qu'elle s'entoure d'autres entrepreneurs.

**« Pour ma part, mon plus grand obstacle, c'est moi-même… C'est motivant de s'entourer de gens qui vivent la même chose que nous. Ça permet de s'élever un peu, de s'améliorer, de toujours se pousser, de se faire « challenger », puis pour moi, c'est très important. »**

> Des fois je me disais : "Je suis dans l'équipe de direction parce que je suis la fille de Denis, mais pas parce que je mérite d'être là." [...] Les gens me font confiance puis ils me le disent, que c'est vraiment moi qui me mettais des barrières, que je manquais de confiance en moi. »

## Présenter ses chiffres, négocier et trancher dans l'incertitude

Cependant, ce manque de confiance s'estompe avec l'expérience. Et s'il peut jouer en défaveur lorsqu'une entrepreneure se lance en affaires, certaines données du volet quantitatif de l'*Indice* nous permettent de croire que la confiance se bâtit véritablement, de sorte que les femmes (notamment les Chefs de file) se sentent aussi efficaces que les hommes.

Le tableau 10 nous présente trois indicateurs de cet ordre, et nous révèle à quel point les femmes (particulièrement les Chefs de file) peuvent posséder ces traits, tout autant que les hommes.

Le premier indicateur quant à l'aisance à présenter ses chiffres d'affaires nous révèle d'abord que les femmes ont des taux supérieurs aux hommes, et ce, pour les trois profils présentés. Ensuite, le fait de trancher facilement dans l'incertitude affiche un taux nettement plus élevé chez les femmes Chefs de file (3,92 comparativement à 3,71 chez les hommes). L'écart en faveur des hommes est toutefois visible au niveau de l'indicateur relié à la facilité de négociation dans ses relations d'affaires. Les différences entre les hommes et les femmes à ce niveau sont notables.

Une des pistes d'explication se situe dans le fait que les femmes ont moins de temps à accorder à leurs réseaux d'affaires, comme nous l'avons vu précédemment dans les témoignages. Sans doute qu'elles y trouvent ainsi moins d'occasions d'entrer en échange d'idées.

Aussi, rappelons que les hommes sont beaucoup plus représentés que les femmes, surtout parmi les Chefs de file (ici et ailleurs dans le monde), et que les hommes propriétaires sont souvent plus âgés que les femmes propriétaires (les Chefs de file encore une fois). Ces processus de négociations d'affaires risquent de réunir à une même table des personnes avec des écarts démographiques importants. La réduction de tels écarts démographiques, ici et dans d'autres coins du monde, est un processus lent, mais l'évolution est en marche.

Notons enfin que chez le profil Individualiste, et ce pour les trois indicateurs, les taux des hommes, tout autant que les femmes, sont sous la moyenne globale des propriétaires.

## Prise de risque et perception de l'échec

Le tableau 11 nous présente d'abord les différents indicateurs liés à la capacité à assumer les risques (financiers, relationnels et personnels) d'un projet entrepreneurial. On peut voir qu'à nouveau, lorsqu'il s'agit du profil du Chef de file, les femmes assument tout autant que les hommes les risques inhérents à l'entrepreneuriat.

Les taux diminuent toutefois pour les femmes en ce qui a trait aux profils de l'Enraciné. Une diminution que nous pourrions sans doute associer au fait que les femmes entrepreneures de ce profil sont plus matures, et donc moins enclines à perdre ce qui peut être le fruit de nombreuses années de travail. Quant aux Individualistes, bien que les taux soient supérieurs aux individus qui ne sont pas dans le processus entrepreneurial (ce qui est normal), ils sont toutefois beaucoup moins élevés que les Chefs de file.

**Tableau 10 :** Aptitudes entrepreneuriales, par profil et sexe – Québec (novembre 2017)

| | CHEF FILE | ENRACINÉ | INDIVID. | MOYENNE |
|---|---|---|---|---|
| Je suis à l'aise de présenter mes chiffres d'affaires | H = 3,60<br>F = 3,71 | H = 3,54<br>F = 3,53 | H = 3,09<br>F = 3,13 | 3,38 |
| Je tranche facilement dans l'incertitude | H = 3,71<br>F = 3,92 | H = 3,49<br>F = 3,37 | H = 3,38<br>F = 3,32 | 3,46 |
| Je négocie facilement dans mes relations d'affaires | H = 4,12<br>F = 3,81 | H = 3,83<br>F = 3,66 | H = 3,51<br>F = 3,47 | 3,67 |

Échelle de Likert de 5 points (5 = « Très en accord », 3 = « Neutre », 1 = « Très en désaccord »)


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Tableau 11 :** Propension face au risque et résilience par rapport à un possible échec, par profil et sexe – Québec (novembre 2017)

| | CHEF FILE | ENRACINÉ | INDIVID. | PDP |
|---|---|---|---|---|
| Prêt à assumer les risques (financiers, relationnels, personnels) | H = 67,9 %<br>F = 66,5 % | H = 69,4 %<br>F = 49,9 % | H = 51,7 %<br>F = 41,9 % | H = 32,1 %<br>F = 15,3 % |
| La fermeture de l'entreprise ne serait pas un échec | H = 26,9 %<br>F = 19,4 % | H = 26,0 %<br>F = 26,8 % | H = 31,9 %<br>F = 34,4 % | H = 20,3 %<br>F = 22,2 % |
| La fermeture de l'entreprise serait plutôt une expérience | H = 69,3 %<br>F = 70,5 % | H = 73,5 %<br>F = 56,7 % | H = 67,3 %<br>F = 66,4 % | H = 69,0 %<br>F = 61,9 % |

PDP = Personnes qui ne sont pas dans le processus d'entreprendre (chaîne entrepreneuriale).

Une situation qui peut s'expliquer par le fait que les revenus de ces propriétaires sont souvent modestes et reposent sur l'expertise d'une personne. La prise de risque est plus difficile dans cette situation.

La fermeture de l'entreprise constitue un échec pour la majorité des profils, tant chez les hommes que chez les femmes. Encore un peu plus pour les femmes Chefs de file (seules 19,4 % l'accepteraient contre 26,9 % pour les hommes), mais cet écart demeure peu significatif.

Enfin, pour de nombreux entrepreneurs, la fermeture de l'entreprise serait plutôt une expérience. C'est encore plus vrai pour les Chefs de file, les femmes tout autant que les hommes. L'on peut noter un taux significativement plus bas chez les femmes Enracinées. Encore une fois, cela peut s'expliquer par le fait qu'elles sont plus matures et qu'elles ont davantage à perdre si leur entreprise fermait alors que la retraite approche à grands pas.

Ainsi, lorsque nous analysons l'entrepreneuriat féminin sous la loupe des profils de l'*Indice*, nous réalisons que c'est la prépondérance des femmes dans le profil Individualiste qui « plombe » en quelque sorte le portrait global que l'on se fait de leur dynamisme à l'égard de certains indicateurs (entre autres de leurs ambitions, de leur sentiment d'efficacité, et de leur acceptation du risque et de l'échec).

Lorsqu'elles sont à la barre d'entreprises d'une certaine envergure, les femmes affichent tout autant ces traits essentiels aux entrepreneurs que les hommes peuvent le faire. Sans le savoir, les femmes Chefs de file et Enracinées font un joli pied de nez aux jeunes femmes qui ne sont pas dans la chaîne entrepreneuriale et qui sont plutôt enclines à penser le contraire…

Les femmes interviewées pour le volet qualitatif de l'*Indice 2017* nous disent qu'il n'y a cependant pas de secrets quand il s'agit de sortir de sa zone de confort. Il faut savoir cibler rapidement ses lacunes et aller chercher les ressources nécessaires.

Quoi qu'il en soit, ces entrepreneures, pour la plupart des Chefs de file, ont fait le choix d'aller se chercher les outils nécessaires afin de contrer les incertitudes de l'entrepreneuriat qui peuvent s'avérer paralysantes. Parmi ces outils, l'accès à des réseaux d'affaires, l'accompagnement, la formation et les occasions de rayonnement (tels les concours) sont d'excellents outils, comme nous le verrons dans les prochaines sous-sections.

## 3.7 Accès et développement des réseaux d'affaires

S'entourer, se doter de réseaux d'affaires, voilà des conditions de succès essentielles à tous les entrepreneurs. Que ce soit pour se financer, faire des ventes, chercher des fournisseurs, trouver de nouvelles occasions d'affaires et bien plus. L'accès à différents réseaux est donc essentiel pour tout entrepreneur. Encore faut-il pouvoir accorder du temps à cette activité !

Le volet quantitatif de l'*Indice 2017* nous permet de découvrir que la situation peut varier selon la nature du profil de l'entrepreneur, puisqu'il doit gérer son entreprise qui a une certaine envergure (et s'occuper de sa famille, le cas échéant), mais elle varie aussi en fonction du fait qu'il s'agit d'une femme ou d'un homme propriétaire. Ainsi, nous avons demandé aux répondants le temps hebdomadaire moyen qu'ils allouaient à développer leur réseau d'affaires.

**Tableau 12 :** Temps hebdomadaire requis pour développer son réseau d'affaires, par profil et sexe – Québec (novembre 2017)

| | CHEF FILE | ENRACINÉ | INDIVID. | NOTE |
|---|---|---|---|---|
| Moyenne d'heures/sem. pour développer son réseau | H = 4,2 h<br>F = 3,7 h | H = 2,1 h<br>F = 2,1 h | H = 1,2 h<br>F = 1,8 h | Si + de 10 employés :<br>H = 3,4 h<br>F = 2,2 h |

Ce temps est moindre chez les femmes Chefs de file (3,7 heures) que chez les hommes du même profil (4,2 heures). Cependant, il est à égalité au niveau des Enracinés (2,1 heures), et légèrement supérieur pour les femmes au niveau des Individualistes (1,8 heure contre 1,2 heure).

La différence devient toutefois plus notable lorsque l'on examine les propriétaires d'entreprise de plus de 10 employés. En effet, chez les hommes, le nombre d'heures moyen par semaine consacré à développer son réseau est de 3,4 heures, alors qu'il s'établit à 2,2 heures pour les femmes.

Outre le temps qu'il faut consacrer au développement de son réseau, il faut savoir ce que nous cherchons dans ces réseaux, qui sont d'ailleurs nombreux et variés au Québec. Ainsi, plusieurs types de réseaux peuvent contribuer au succès des entrepreneures.

Les répondantes du volet qualitatif ont souvent mentionné l'importance des réseaux d'entrepreneurs, ce qui leur permet de partager et de s'enrichir de leurs expériences mutuelles, de leurs contacts professionnels, mais aussi de réseaux d'experts.

> « J'ai beaucoup de gens dans mon réseau qui sont entrepreneurs et qui ont des *startups*. C'est motivant s'entourer de gens qui vivent la même chose que nous, ça permet aussi de s'élever un peu, de s'améliorer, de se faire *challenger*. »

> « Je vais chercher mes trucs en fréquentant des réseaux d'affaires et des entrepreneurs chevronnés. »

Le réseau est aussi une ressource importante pour briser l'isolement de l'entrepreneure/repreneure, et de bénéficier d'un effet « miroir ».

> « Lorsqu'on s'apprête à prendre la relève d'une entreprise ou lorsqu'on est entrepreneur, il faut absolument côtoyer des gens qui vivent les mêmes situations. Avoir des groupes de soutien ou avoir des gens avec qui on peut discuter, c'est excessivement important, parce que sinon, on se sent seul. »

Les apports de ces réseaux sont de différentes natures; ils peuvent être utiles pour des conseils, briser l'isolement, trouver une solution à un problème ponctuel ou pour réfléchir à l'orientation générale de l'entreprise.

> « Les réseaux m'aident à avoir des contacts (comme des fournisseurs), mais aussi à trouver des solutions à des problèmes, à trouver des consultants. »

> « L'élément clé a été, au début de mon projet d'affaires, que j'ai mis sur pied un comité consultatif avec des

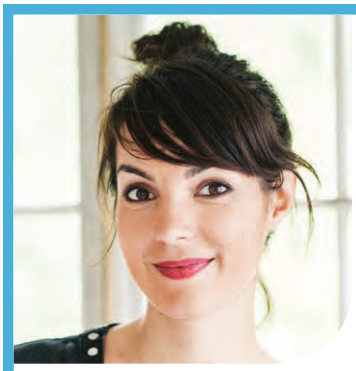
## Un réseau par et pour les femmes entrepreneures

Femmessor est une organisation dédiée au développement de l'entrepreneuriat féminin au Québec. Elle accueille, informe et oriente au moyen de services d'accompagnement et de financement entièrement adaptés à la réalité des femmes qui créent ou dirigent une entreprise.

Son équipe active dans les 17 régions du Québec est composée majoritairement d'entrepreneures dont l'expertise de pointe permet aux cheffes d'entreprise d'être entendues et d'accéder plus facilement à toutes les ressources nécessaires à leur réussite entrepreneuriale.

Femmessor est soutenue financièrement par le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (MESI). Grâce à des partenariats avec le MESI, Fondaction et Capital croissance PME, elle dispose de près de 20 millions de dollars pour soutenir les entreprises québécoises à propriété féminine.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés



**Anne Monna**, 36 ans
**Cassis Monna & Filles**
Coreprise d'entreprise (Catherine Monna)
**Nombre d'employés :** entre 12 et 30 (entreprise saisonnière)
**Secteur :** agroalimentaire
**Région :** Capitale-Nationale

## Savoir s'entourer pour avoir plus de plaisir !

En entrant chez Cassis Monna & Filles, on ressent le plaisir. Celui de humer les effluves de la gadelle noire et de goûter une panoplie de délicieux produits déclinés à partir de ce petit fruit polyvalent. Chez eux, on se sent chez nous ! Mais ce plaisir contagieux provient de ses propriétaires : les sœurs Monna. Anne et Catherine sont engagées depuis 15 ans dans l'entreprise familiale de leur père. Après avoir vendu le vin de cassis de ce dernier sur le bord du Chemin royal, à l'île d'Orléans, dès sa plus tendre enfance, Anne Monna est animée à la fois par les défis et les avantages d'être son propre patron.

Il est tout naturel pour Anne d'avoir repris l'entreprise familiale, puisque ses parents – tous deux entrepreneurs – ont été ses modèles. Après plusieurs expériences professionnelles auprès de son père et de sa mère, puis en restauration et en commerce de détail, elle se joint à sa sœur pour gérer le petit restaurant La Monnaguette, annexé au commerce de liqueurs de son père, tout en poursuivant ses études. Jusqu'au jour où ce dernier leur offre la reprise de l'entreprise. Elle travaille avec sa sœur à bâtir une entreprise dynamique qui leur ressemble et qui fait sa fierté en tant qu'héritage familial. À travers cette aventure, elle partage sa vie avec son conjoint, lui-même entrepreneur à Montréal.

Malgré tout le bonheur de gérer et de développer Cassis Monna & Filles, et malgré les nombreuses réussites dès son implication, elle doute de ses compétences pour performer en tant qu'entrepreneure. De plus, les défis de la communication avec sa sœur se font sentir malgré leur grande complicité. Elle décide donc d'aller chercher de l'aide avec son associée. Elle s'entoure d'experts de façon ponctuelle et selon les besoins – mentors, *coachs* d'affaires professionnels, soutien en ressources humaines, etc. –, en plus de suivre plusieurs formations. Elle peut également compter sur une « équipe A » à l'interne constituée d'employés compétents et dévoués, ce qui lui permet de déléguer et de se concentrer sur son vrai rôle : développer son entreprise.

La résultante : la cadette est plus confiante que jamais et fonce ! Après avoir travaillé sur un ambitieux projet d'agrandissement de plus de 1,5 million de dollars, Anne et Catherine ont acquis de nouvelles expériences et connu une croissance considérable dans les deux dernières années, avec une augmentation de plus de 60 % de leur chiffre d'affaires. L'entreprise a également remporté, en 2017, le concours Fidéides de la Chambre de commerce et d'industrie de Québec dans les catégories Entreprise de l'année (Petite entreprise) et Commerce de détail.

**« Quand j'ai réalisé qu'il était payant de s'entourer de professionnels performants, qui maîtrisent des compétences complémentaires aux nôtres, ça m'a simplement donné des ailes. J'ai maintenant beaucoup plus de plaisir à la vigie de mon entreprise que j'en avais dans les opérations lors de mes premières années d'implication. Plusieurs peurs me ralentissaient et non pas le désir de bâtir une entreprise à l'image de mes valeurs. »**

gens de mon domaine (l'agroalimentaire). J'avais peu de connaissances mis à part mon expérience en marketing, donc j'avais vraiment besoin de m'entourer d'experts de ce domaine-là, pour m'aider dans la prise de décision, l'orientation de l'entreprise.»

À ce propos, deux participantes remarquent que ne pas s'entourer assez rapidement des bonnes personnes peut représenter une difficulté.

«Je la prendrais vraiment la baguette magique, pour m'entourer plus rapidement de gens qui ont de l'expérience au niveau de l'entrepreneuriat. Nous, autant moi que mon conjoint, avons appris sur le tas. Je pense qu'il aurait fallu s'entourer plus rapidement de gens qui ont des forces que nous n'avons pas nécessairement.»

### 35 ans de leadership au féminin

Présent partout au Québec, le Réseau des femmes d'affaires du Québec (RFAQ) est un organisme dont la mission est de contribuer activement au développement économique et à l'épanouissement professionnel de ses membres, en mettant en évidence leurs compétences, leur créativité et leur engagement. Sa mission est d'identifier, d'accompagner et de promouvoir le leadership des femmes au sein des milieux d'affaires, social, politique et économique. Fort de 35 ans d'expérience, le RFAQ allie l'entrepreneuriat au leadership féminin.

## 3.8 L'accompagnement, la formation et les concours

En plus de se doter de solides réseaux afin d'évoluer plus aisément et rapidement en entrepreneuriat, les entrepreneurs ont bien sûr recours à de nombreuses formes d'accompagnement, à des formations et même à des concours. Ces outils sont précieux, car ils aident les entrepreneurs, femmes et hommes, à se développer personnellement et à amener leur entreprise jusqu'aux plus hauts sommets.

### Le mentorat

Le tableau 13 examine le fait d'avoir déjà eu recours à un mentor [24] dans sa vie d'entrepreneur. Nous verrons que ce fait variera en fonction du profil de propriétaire de l'individu, mais également de son sexe.

En effet, ce sont les Chefs de file qui affirment plus souvent avoir déjà eu recours à un mentor. À cet égard, ce sont les femmes qui l'ont davantage affirmé (23,5 %), comparativement aux hommes (19,1 %). Chez les Enracinés, la différence est encore notable, puisque les femmes ont eu recours à un mentor pour 19,5 % d'entre elles, et les hommes, 11,8 %. C'est chez les Individualistes que les taux sont quasi identiques, les femmes avec 8,9 % et les hommes avec 7,7 %. La moyenne globale des propriétaires ayant déjà eu recours à un mentor – tous profils confondus – est de 12,5 %.

**Et si les mentors étaient en quelque sorte une «famille entrepreneuriale d'adoption» pour les femmes entrepreneures?**

Nous avons vu dans les sections précédentes de l'*Indice* que le fait d'être «entourées» (par une famille en affaires ou par un conjoint copropriétaire) propulse davantage la volonté d'entreprendre chez les femmes, et même leur propension à vouloir faire croître leur entreprise. Sans aucun doute, les mentors peuvent suppléer à un certain «manque» de culture entrepreneuriale que les femmes, particulièrement les jeunes, semblent vivre en ce moment au Québec.

### D'autres experts de l'accompagnement

Savoir s'entourer, n'est-ce pas là l'une des belles qualités de nos grands entrepreneurs? Nous avons vu que les femmes, particulièrement les Chefs de file, s'investissent énormément dans leur entreprise, tout en consacrant beaucoup de temps à leur famille. Elles sont heureusement très précises quant aux besoins qu'elles ont afin de soutenir les activités générales de l'entreprise.

[24] Les répondants n'ont pas eu de définition de ce qu'est un mentor et n'avaient pas à indiquer la provenance ou le réseau auquel aurait pu être affilié ce mentor.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Tableau 13 :** Le recours à un mentor, par profil et sexe – Québec (novembre 2017)

| | CHEF FILE | ENRACINÉ | INDIVID. | MOYENNE (ENS. DES PROPRIO.) |
|---|---|---|---|---|
| A eu recours à un mentor | H = 19,1 %<br>F = 23,5 % | H = 11,8 %<br>F = 19,5 % | H = 7,7 %<br>F = 8,9 % | Moyenne 12,5 % |

Le tableau 14 nous démontre l'écart important entre les hommes et les femmes Chefs de file. Avoir besoin de conseil spécialisé (ex. : juridique, fiscal, comptable, etc.) est un besoin pour 22,4 % des hommes de ce profil, alors que c'est plus de la moitié des femmes (52,0 %) qui l'affirment.

La différence est encore plus flagrante en ce qui a trait à l'accès à des réseaux d'entrepreneurs, car les hommes l'indiquent à 16,2 %, alors que le taux se situe à 46,9 % pour les femmes.

Enfin, le besoin de contacts influents est également beaucoup plus présent chez les femmes de ce groupe (47,4 %) que chez les hommes (31,2 %).

Les différences de besoins entre les hommes et les femmes sont beaucoup moins notables lorsque nous analysons les données du profil Individualiste. Mais il est intéressant de constater aussi que les besoins des femmes Chefs de file, quant à ces trois indicateurs, sont nettement plus grands que la moyenne des indicateurs pour l'ensemble des propriétaires – tous profils confondus.

En plus de développer leurs réseaux, les entrepreneures du volet qualitatif de l'*Indice* nous indiquent que le fait d'avoir été accompagnées ou conseillées est un élément important dans le soutien de leurs démarches entrepreneuriales, non seulement au démarrage, mais aussi dans la gestion de l'entreprise.

> « J'ai eu des gens qui nous ont vraiment appuyés, comme à la Société de développement économique où j'ai eu accès à quelqu'un qui avait vraiment de bons conseils. Tout comme avec la Banque de développement du Canada, car leurs conseillers nous ont vraiment permis de penser à tous les détails, et à remettre en question notre idée d'affaires pour en faire une idée qui était vraiment solide. »

> « Grâce à notre principal investisseur, on a été capable d'attirer des gens à titre d'aviseurs et ils nous "enlignent" dans la progression de notre compagnie. »

L'accompagnement permet d'accéder à des connaissances, à des outils et à des ressources, et permet aussi le partage des expériences.

> « Quand on a acheté notre entreprise d'ingénierie, on est devenus partenaires. Mon partenaire dans cette entreprise-là avait environ 20-21 ans de plus que moi, alors il était beaucoup plus expérimenté et il avait une maturité. Il était rendu à une étape de sa vie où il avait envie de transmettre ses connaissances. »

Parfois, c'est dans la famille en affaires que l'on trouve les accompagnateurs/conseillers :

> « C'est rassurant parce que ma mère est là, c'est elle qui s'occupe de mes chiffres, quand j'ai besoin de conseils,

**Tableau 14 :** Besoins pour soutenir les activités générales de l'entreprise, par profil et sexe – Québec (novembre 2017)

| | CHEF FILE HOMME | CHEF FILE FEMME | ENRACINÉ HOMME | ENRACINÉ FEMME | MOYENNE (ENS. DES PROPRIO.) |
|---|---|---|---|---|---|
| Conseil spécialisé (juridique, fiscal, comptable) | 22,4 % | 52,0 % | 23,1 % | 22,7 % | 22,0 % |
| Accès à des réseaux d'entrepreneurs | 16,2 % | 46,9 % | 14,6 % | 16,0 % | 14,7 % |
| Contacts influents | 31,2 % | 47,4 % | 30,5 % | 23,4 % | 29,7 % |

elle n'est jamais bien loin. Ce n'est pas évident d'être gestionnaire, je trouve.»

«Mon oncle est venu à l'époque et il était vraiment très proche pour m'appuyer, pour m'aider à me développer afin que je sois capable de prendre la relève.»

L'accompagnement aide également les repreneures à prendre de la distance par rapport au prédécesseur ou à sortir de l'isolement de l'entrepreneur.

« Une conseillère experte en entreprises familiales est venue travailler avec mon père et moi, parce qu'on avait deux styles de gestion, étant deux générations complètement différentes. Il y avait des "petits éclairs" entre nous...»

Les membres du conseil consultatif ou du conseil d'administration peuvent également intervenir dans l'accompagnement d'entrepreneures et de repreneures.

«J'ai reçu beaucoup d'aide de mon conseil d'administration. Évidemment, quand mon père est décédé, ils se sont beaucoup impliqués pour assurer une transition dans la gestion de l'entreprise.»

L'accompagnement est aussi un facteur clé pour maintenir la motivation, «se prendre en main», améliorer ses pratiques, régler des situations personnelles, voire familiales, ou trouver un équilibre.

«J'ai été accompagnée par un *coach* privé toute l'année passée parce que j'ai eu des problèmes de santé (un cancer du sein). Il m'a aidée à garder mes "batteries" chargées, puis à passer au travers mes ennuis. Il m'a donné beaucoup de trucs aussi, beaucoup de pistes de réflexion notamment sur comment être plus efficace.»

## La formation et les concours

De nombreuses participantes ont mentionné que les formations ou les concours auxquels elles avaient participé les avaient aidées à toutes les étapes de leur projet entrepreneurial. Ainsi, l'école ou l'université jouent un rôle très important pour motiver et outiller les femmes à devenir entrepreneures.

### Bien plus qu'une école

L'École d'Entrepreneurship de Beauce (EEB) accueille, depuis sa fondation en 2010, des centaines d'entrepreneurs annuellement dans ses différents programmes. Les clientèles, provenant de tous les secteurs d'activité et de toutes les régions du Québec, représentent la réalité de l'entrepreneuriat au Québec. Grâce à la mise en place de mesures de sa clientèle et des impacts de son accompagnement, l'EEB a pu observer que l'entrepreneuriat féminin est en progression.

Alors que les cohortes du Programme Élite (10 ans et plus d'expérience en affaires) comptent en moyenne 23 % de femmes pour 77 % d'hommes, le Programme Émergence (7 ans et moins d'expérience en affaires) compte 30 % de femmes, pour 70 % d'hommes. Au sein des entrepreneurs-athlètes de EEB, elles demeurent toutefois faiblement représentées dans le groupe des fondateurs d'entreprise (à peine 13 % de ceux-ci), étant bien plus actives en tant qu'entrepreneures de la relève (elles constituent 37 % de ce groupe). À cet égard, les entrepreneures-athlètes de EEB sont des femmes actives dans tous les secteurs d'activité, même ceux qui sont considérés comme historiquement fortement masculins.

«L'université nous a aidés à comprendre un petit peu ce que c'était que d'entreprendre, notamment grâce aux cours et aux concours en entrepreneuriat (que j'ai tous fait!). Je trouve que l'école est un excellent lieu pour développer l'entrepreneuriat, dont on ne parle pas beaucoup encore.»

«Mon parcours à l'École d'Entrepreneurship de Beauce est l'une des choses qui a encore plus développé mon côté entrepreneurial… Ça m'a permis d'abaisser les barrières que je m'imposais, d'augmenter ma confiance en ce que je voulais faire, et en comment je voulais le faire.»

Les participantes mentionnent aussi le rôle de la formation ponctuelle et variée pour mettre à jour leurs connaissances et les aider à résoudre des problèmes.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

## Zara-Emmanuelle Villani

**Enveloppe Concept**
Reprise d'entreprise

**Secteur :** manufacturier
**Région :** Montréal

### Sortir de sa zone de confort

Pour parvenir au succès, Zara-Emmanuelle Villani n'a pas seulement travaillé fort. Elle a dépassé ses propres limites à travers différentes épreuves professionnelles et un parcours riche en apprentissages. Au passage, elle a forgé sa personnalité et est devenue une entrepreneure aguerrie.

Deux règles étaient de mise quand les parents de Zara-Emmanuelle lui ont offert de prendre la relève de leur entreprise Enveloppe Concept, fondée il y a maintenant 29 ans. Elle devait être membre d'un ordre professionnel et travailler trois ans à l'extérieur de l'entreprise familiale. Zara-Emmanuelle se retrousse les manches et s'engage à respecter leurs demandes en s'inscrivant d'abord en droit à l'Université de Montréal. Être avocate de profession l'incite à être plus structurée et réfléchie au quotidien, des compétences clés dans le monde des affaires. Après ses études, elle pratique deux ans en cabinet et un an dans une corporation. Cette expérience lui permet de faire ses preuves et d'être évaluée de façon objective par un employeur et non un membre de sa famille.

Les deux conditions remplies, les parents de Zara-Emmanuelle lui ouvrent grand la porte d'Enveloppe Concept. À 26 ans, 60 % des ressources humaines relèvent d'elle, de même que les opérations : l'usine principale, les services de prépresse, de production et de fabrication, etc. Inexpérimentée en gestion, elle vit plusieurs défis. Elle se rend compte que la maîtrise des chiffres est essentielle. L'avocate redouble d'ardeur et choisit de suivre un MBA à HEC Montréal pour se perfectionner. Et c'est de loin sa meilleure décision. Ses acquis lui permettent d'appliquer directement les notions apprises au quotidien et changent complètement sa façon de diriger l'organisation.

Zara-Emmanuelle est confrontée bien vite à un autre défi particulier : deux générations, deux styles de gestion. Tenir les rênes de l'entreprise conjointement avec son père amène son lot d'émotions. Elle doit également imposer son style de gestion aux employés qui doivent s'adapter.

Malgré les difficultés rencontrées dans son parcours, Zara-Emmanuelle saisit avec le recul les bénéfices derrière les exigences de ses parents et les en remercie. Elle s'investit entièrement dans l'entreprise et envisage d'agrandir Enveloppe Concept dans le futur.

**« Je voyais que moi, ma force, c'était les lettres, les mots, mais pas les chiffres. Et comme entrepreneur, c'est excessivement important d'être capable de maîtriser les chiffres, de comprendre les états financiers, de comprendre les conséquences comptables et financières de chaque décision. Ma façon de résorber ces lacunes-là, d'être plus forte, a été d'aller faire un MBA. »**

« On a suivi beaucoup de formations offertes pour les entrepreneures (au départ beaucoup de formations sur les ressources humaines), parce que c'est ça qui nous grugeait beaucoup d'énergie et de temps… »

« J'essaie de suivre régulièrement des formations de toutes sortes. »

## 3.9 À la recherche d'un équilibre de vie personnelle et professionnelle

Si les femmes entrepreneures rencontrent les mêmes obstacles que leurs homologues masculins – notamment l'accès au financement, les réseaux d'affaires, la gestion des ressources humaines –, d'autres obstacles plus spécifiques viennent s'y ajouter. Parmi les obstacles les plus fréquemment indiqués par les participantes du sondage qualitatif, mentionnons la conciliation travail-famille et le manque de confiance en soi.

Ces difficultés supplémentaires s'accumulent et peuvent compliquer d'autant plus le parcours des femmes entrepreneures. Signalons que toutes les femmes rencontrées n'ont pas mentionné les mêmes obstacles. Ainsi, ces derniers peuvent être amplifiés ou amoindris en fonction des situations particulières de chacune.

### Temps consacré aux activités principales de l'entreprise et à sa vie personnelle

Parmi les nouveaux indicateurs explorés dans le volet quantitatif de l'*Indice 2017*, nous avons voulu explorer la « semaine type » des propriétaires d'entreprise. Toujours par le biais d'une analyse par profil, différents indicateurs ont été groupés pour former trois grands axes : le temps consacré aux activités principales de l'entreprise, le temps consacré à la famille et le temps consacré à soi (perfectionnement individuel, sport, etc.).

Ainsi, en analysant le nombre moyen hebdomadaire d'heures allouées aux activités principales de l'entreprise (voir tableau 15), on peut constater le grand écart entre les heures effectuées par les femmes Chefs de file (59,8 heures) comparativement aux hommes du même groupe (50 heures).

Parmi les explications possibles, il y a la nécessité de travailler encore plus dur pour réussir dans un monde où les femmes subissent certains handicaps ou discriminations, mais possiblement qu'elles sont tout simplement plus déterminées que les hommes ! N'oublions pas que les femmes de ce profil sont plus jeunes que leurs homologues masculins, et qu'elles pourraient donc bénéficier d'une meilleure capacité d'endurance. Par ailleurs, les femmes à succès dans le monde des affaires semblent s'accrocher un peu moins à l'idée d'un équilibre travail-vie familiale (Bonney, 2016), mais – comme nous allons voir – en ne négligeant pas leurs enfants, si elles en ont.

Ainsi, en dépit du fait que celle-ci passe en moyenne près de 20 % plus de temps à gérer son entreprise que le Chef de file masculin, nous savons que la femme de ce groupe a davantage d'enfants en bas âge dont elle doit s'occuper. Il n'est donc pas étrange de voir que le nombre moyen hebdomadaire d'heures allouées aux activités familiales est supérieur chez la femme Chef de file (16,5 heures) que chez l'homme du même groupe (14,8 heures). Mentionnons qu'en général, tous profils de propriétaire confondus, les femmes allouent en moyenne deux heures de plus par semaine que les hommes aux activités familiales.

**Tableau 15 :** Temps consacré hebdomadairement aux activités principales de l'entreprise et de l'entrepreneur, par profil et sexe – Québec (novembre 2017)

| | CHEF FILE | ENRACINÉ | INDIVID. | TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| Nombre moyen hebdomadaire d'heures allouées aux activités principales de l'entreprise | H = 50,0<br>F = 59,8 | H = 45,2<br>F = 40,4 | H = 32,3<br>F = 29,1 | H = 40,1<br>F = 35,7 |
| Nombre moyen hebdomadaire d'heures allouées aux activités familiales | H = 14,8<br>F = 16,5 | H = 15,7<br>F = 17,0 | H = 15,0<br>F = 16,9 | H = 15,2<br>F = 17,2 |
| Nombre moyen hebdomadaire d'heures allouées aux activités de développement personnel | H = 6,1<br>F = 5,7 | H = 4,0<br>F = 4,0 | H = 4,5<br>F = 6,0 | H = 4,9<br>F = 6,0 |


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

Enfin, quant à l'axe du temps consacré pour soi, il est également logique que le nombre moyen hebdomadaire d'heures allouées aux activités de développement personnel soit moins élevé chez la femme Chef de file (5,7 heures) comparativement au Chef de file masculin (6,1 heures).

Les chiffres diffèrent bien sûr en fonction des profils. En effet, nous observons que le temps alloué aux activités principales de l'entreprise diminue en fonction du fait que l'on appartienne au profil de l'Enraciné ou de l'Individualiste. Un phénomène qui s'explique par le fait que la nature des entreprises des propriétaires de ces profils diffère grandement de celle des Chefs de file. Leurs entreprises agissent localement ou régionalement seulement, et dans le cas de l'Individualiste, l'entrepreneuriat a été, souvent, un choix justement pour parvenir à un meilleur équilibre travail-famille.

## Être entrepreneur et s'occuper soi-même des enfants à la maison

Le prochain tableau nous indique deux grands éléments. D'abord, en général, quel que soit le profil du propriétaire, les hommes affirment davantage que c'est leur conjoint qui s'occupe principalement de l'encadrement des enfants (même si l'homme Individualiste est celui qui l'affirme le moins).

Le tableau nous montre également que même chez les Chefs de file, il y a davantage de femmes que d'hommes qui s'occupent de leurs enfants. L'on peut constater que cette situation est encore plus vraie au sein du profil de l'Enraciné et ensuite de l'Individualiste.

De façon globale, tous profils confondus, les hommes propriétaires laissent trois fois plus souvent leur conjointe s'occuper principalement des enfants que ne le font les femmes propriétaires avec leur conjoint (49,1% contre 17,5%).

Sachant que la femme Chef de file québécoise a plus souvent d'enfants en bas âge que son homologue masculin, il est toutefois rassurant de constater que cela n'est pas un empêchement à diriger une entreprise dont le modèle d'affaires est basé sur la croissance et l'internationalisation.

Dans un tel contexte, l'aide du conjoint demeure essentielle, tant pour l'homme que la femme propriétaire. D'ailleurs, vivre en couple (marié ou non) pour la femme Chef de file est définitivement plus le cas (82,7%) que chez les femmes propriétaires, tous profils confondus (66,7%).

**En moyenne, les femmes propriétaires s'occupent trois fois plus des enfants que leurs homologues masculins.**

Si quelques répondantes du sondage qualitatif ont mentionné bénéficier d'un équilibre de vie personnelle-professionnelle satisfaisant, leur voix fait écho aux résultats du sondage quantitatif, car la plupart d'entre elles le jugent difficile à atteindre en raison de la grande implication que nécessite leur entreprise. Et ce qui écope le plus souvent, c'est la vie personnelle et familiale.

> « Ce n'est pas facile, je travaille tout le temps… Je lis des courriels le soir, les week-ends, j'ai de la misère à avoir une vie à l'extérieur du travail ; c'est difficile de ne pas pouvoir complètement décrocher. C'est difficile d'avoir le temps, de trouver une façon de faire de l'espace dans le cerveau pour ces autres activités. »

**Tableau 16 : Implication de l'entrepreneur et de son conjoint dans l'encadrement des enfants, par profil et sexe – Québec (novembre 2017)**

| | CHEF FILE | ENRACINÉ | INDIVID. |
|---|---|---|---|
| Le conjoint s'occupe principalement de l'encadrement des enfants (plus l'écart est négatif, plus ces personnes s'occupent elles-mêmes des enfants). | H = +30,9 %<br>F = -6,9 % | H = +31,0 %<br>F = -13,7 % | H = +3,8 %<br>F = -33,6 % |

Notes :
1. Taux calculés seulement pour les propriétaires avec des enfants mineurs.
2. Écarts = accord (%) moins désaccord (%).

> « La chose sur laquelle je travaille actuellement, c'est justement de rétablir mon équilibre entre ma vie au travail, ma vie personnelle, et toutes les sphères. C'est super important de garder cet équilibre-là ! »

Parfois, cet équilibre difficile à atteindre fait en sorte que des choix personnels doivent être pris.

> « Je pense que l'équilibre personnel est vraiment plus difficile pour les femmes que pour les hommes. J'ai probablement fait le choix de ne pas avoir un troisième enfant parce que j'ai une entreprise. Ç'a été un choix difficile… »

D'ailleurs, l'arrivée des enfants est souvent décrite comme un moment critique qui génère une foule de questionnements et parfois de la culpabilité.

> « Depuis que je suis entrepreneure, mon plus gros défi est de garder un équilibre personnel là-dedans, parce que j'ai acheté l'entreprise le 1er avril 2011, puis le 2 avril 2011 j'ai appris que j'étais enceinte ! »

> « Je pense honnêtement que c'est plus difficile pour moi, je suis une mère de famille, j'ai deux enfants… Pour la femme en général, la mère de famille, les enfants sont souvent la priorité […]. On veut bien réussir dans l'entreprise, on veut que ça fonctionne, mais d'un autre côté, on veut aussi que ça fonctionne très bien avec les enfants… Je pense qu'on a tendance à se culpabiliser peut-être plus facilement qu'un homme. Donc, c'est pour ça que c'est peut-être plus difficile, le défi est plus grand pour les femmes. »

## Les femmes Chefs de file dorment-elles ?!

Au regard du temps que la femme Chef de file alloue à gérer son entreprise et à s'occuper de sa famille, comme nous venons de voir, le fait d'être entrepreneure représente pour ces femmes un fil très tendu où les marges de manœuvre sont souvent minces. Sans doute dorment-elles un peu (!), mais elles nous indiquent clairement vivre un plus grand stress que les hommes par rapport à leur vie de propriétaire.

Dans le tableau 17, les répondants devaient donner leur pourcentage d'accord (dans ce cas-ci « très en accord » et « plutôt en accord ») à l'égard du fait que leur « métier » d'entrepreneur ne cause pas beaucoup de stress. Donc, plus le pourcentage est élevé, plus l'accord est grand pour ces individus.

On peut observer que chez les hommes, quel que soit leur profil, leur taux d'accord est stable et relativement élevé. Chez les femmes, plus les responsabilités sont grandes au sein de l'entreprise (profils Enraciné et Chef de file), plus le niveau de stress est élevé. Le seul taux où les femmes affirment être moins stressées que les hommes est au sein du profil Individualiste. Les choses peuvent s'expliquer aisément par le fait qu'elles ont justement entrepris à titre de travailleuses autonomes pour arriver à une meilleure conciliation travail-famille.

Parmi les solutions pour tenter de gérer ce stress : un quotidien réglé au quart de tour.

> « On a besoin de toute une organisation pour s'assurer qu'on est capable de faire le travail et de bien s'occuper de nos enfants… Ce n'est jamais simple, il faut toujours avoir une organisation alentour qui est efficace, mais il y a toujours des choses qui vont tomber entre les "craques", c'est normal. Il faut être capable de toujours avoir des solutions pour s'entraider. »

Et, pourquoi pas, changer les paradigmes lorsqu'il s'agit de conjuguer sa vie familiale avec sa vie professionnelle.

> « À 32 ans, ma priorité c'était d'avoir des enfants, ce qui n'est pas le cas chez les hommes… À 36-37 ans, l'enfant commence à grandir un peu, mais toutes les rencontres et les cinq à sept pour se créer un réseau, elles se font justement de cinq à sept ! C'est donc difficile d'avoir des enfants, pour une femme… Mais moi ça ne me

**Tableau 17 : Le stress ressenti par les propriétaires, par profil et sexe – Québec (novembre 2017)**

| | CHEF FILE | ENRACINÉ | INDIVID. | MOYENNE |
|---|---|---|---|---|
| Ma vie de propriétaire ne me cause pas beaucoup de stress | H = 44,5 %<br>F = 28,3 % | H = 40,2 %<br>F = 30,7 % | H = 42,4 %<br>F = 45,7 % | Ensemble des propriétaires<br>= 40,3 % |

Les pourcentages combinent les choix « très en accord avec l'affirmation » et « plutôt en accord ».


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

**Amira Boutouchent**, 27 ans

**BRIDGR**

*Startup* et coentreprise (Mehdi Drissi)

**Nombre d'employés :** 6

**Secteur :** Technologie

**Région :** Montréal

## Sortir des sentiers battus

Parler « informatique » avec des développeurs, discuter « business » avec des entreprises manufacturières, œuvrer dans un monde majoritairement composé d'hommes, ça n'effraie pas Amira Boutouchent. Originaire d'Algérie, la jeune femme de 27 ans n'a qu'une idée en tête depuis toujours : vivre le défi de l'entrepreneuriat. Gageons que BRIDGR, sa première entreprise, est la pointe de l'iceberg.

En 2014, Amira gradue d'une maîtrise en science de la gestion, administration des affaires et management des HEC Montréal. Il s'agit de son 2e diplôme, puisqu'elle débarque d'Algérie avec en poche un titre d'ingénieure informatique en 2012. Tout au long de ses études à Montréal, un professeur l'encourage vivement à se lancer en affaires. Elle n'est pas difficile à convaincre. Pour elle, c'est un choix logique depuis le départ. Avec comme modèle un père entrepreneur, Amira s'implique en entrepreneuriat avant même d'arriver au Québec. Elle organise de nombreux événements et participe activement à plusieurs associations dans le domaine en Algérie. En attendant de savoir exactement quel type d'entreprise elle souhaite créer et d'en avoir les moyens, elle travaille pour une chaire de recherche des HEC. Elle écrit sur des cas stratégiques et opérationnels de différentes entreprises d'ici, mais aussi de son pays natal.

Même si sa famille vit loin d'elle et qu'Amira a pour objectif de venir à Montréal pour étudier, elle se trouve rapidement un argument de taille pour prolonger son séjour. Pour confirmer son choix de créer une entreprise, mais surtout ses compétences, elle pose sa candidature à l'incubateur Founder Institute de Montréal, un programme intensif et bien encadré pour entrepreneurs en devenir. Ces trois mois changent la destinée d'Amira. BRIDGR voit officiellement le jour en mars 2016 à la suite de sa participation. Avec son associé, elle aide des petites et moyennes entreprises manufacturières à trouver et à collaborer avec des experts afin de réaliser et faciliter leur transformation numérique. Sa formation d'ingénieure est l'une de ses grandes forces, puisqu'elle peut autant parler « business » que « technique » et mettre en place des processus qui permettent à son équipe d'être efficace.

Amira a dû prouver à sa famille, comme beaucoup d'autres entrepreneurs, que l'entrepreneuriat est pour elle une vocation et non un caprice. Son statut de nouvelle arrivante est également un frein. Avec un permis de travail en main lors de la création de BRIDGR, elle n'a pas pu s'incorporer au fédéral, mais plutôt au provincial. Malgré les nombreuses démarches à compléter, l'Algérienne d'origine nuance ses propos en mentionnant qu'il est tout de même beaucoup plus facile de se lancer à Montréal que dans plusieurs autres pays.

Amira est totalement motivée par son choix. Elle adore relever des défis, se renouveler, prendre des décisions. Par contre, après plusieurs années à travailler sans vacances, elle aspire à trouver un équilibre. Amira a tout l'avenir devant elle et souhaite amener BRIDGR à un autre niveau et avoir un impact considérable dans le milieu manufacturier.

**« Quand je fais une rétrospective, je pense que ça m'a aidé d'avoir toujours été dans un environnement d'hommes. Quand j'étudiais comme ingénieure en Algérie, j'étais dans une école d'informatique où il n'y avait pas beaucoup de filles. J'ai appris à composer avec les hommes en étant toujours avec eux. »**

dérange pas de prendre (et d'amener) les enfants (dans ces occasions). Et si tu n'es pas content, bien tant pis pour toi!»

## 3.10 Un entrepreneuriat féminin teinté par la discrimination?

Nous avons vu que les femmes entrepreneures sont largement représentées dans le profil Individualiste. En grande partie des travailleuses autonomes, elles développent plus souvent que les hommes des entreprises dont le modèle d'affaires trace la voie à des besoins de moindre envergure et à des activités majoritairement liées au secteur des services. Obtenir du financement dans un tel contexte – entre autres choses – est alors une épreuve autant chez les hommes que chez les femmes en affaires.

Il en est ainsi pour la majorité des obstacles que nous ont rapportés les entrepreneures interviewées pour le volet qualitatif de l'*Indice*. Dans une grande majorité des cas, les obstacles ne pouvaient être attribués au fait d'être une femme ou un homme entrepreneur. Se lancer en affaires tout court est difficile.

Toutefois, quelques femmes entrepreneures nous ont confié avoir vécu des situations (principalement avec des clients, des collaborateurs et des fournisseurs) qui, à défaut d'être des cas de sexisme flagrants, pourraient être perçues au quotidien comme des «microdiscriminations», des manifestations provenant d'un environnement longuement dominé par les hommes, mais en voie de se rééquilibrer.

Ainsi, une entrepreneure a évoqué en entrevue la grande difficulté dans son domaine d'affaires de négocier en tant que femme, que ce soit avec de grandes chaînes ou avec des banques, lorsque ces dernières sont représentées par des hommes.

Précisons que dans le cadre du volet quantitatif de l'*Indice*, ce phénomène n'est pas ressenti à une échelle vraiment significative: seulement 10,9% des femmes propriétaires sont, à différents degrés, en désaccord avec l'énoncé de ne pas avoir subi de discrimination de la part des institutions financières (par rapport au sexe opposé). Étant donné que les hommes propriétaires interrogés expriment le même désaccord à un taux de 6,2% (donc qu'ils se sont sentis discriminés en raison d'être des hommes), il faut plutôt considérer qu'il s'agit de nuances et non d'un phénomène bien ancré.

Ces «microdiscriminations» peuvent aussi être un obstacle dans les relations avec les clients ou les fournisseurs. La même entrepreneure le précise en ces termes:

> «Je me cherchais un local à Montréal. Le seul propriétaire qui a accepté avait en fait une mère qui était entrepreneure, et il ne m'a pas demandé si j'avais un associé avec moi. C'était le seul, sinon, quand je disais que j'étais une femme, souvent les hommes me disaient "bah, on ne loue pas à des femmes".»

Les quelques cas plus évidents de discrimination ont été observés dans les industries traditionnellement masculines et où les hommes d'un certain âge sont encore prédominants (par exemple, dans les domaines du transport, de la construction ou de l'agroalimentaire).

> «Quand je suis devenue actionnaire il y a 20 ans, ça me complexait un peu parce que les trois autres personnes, c'était trois hommes dont les femmes étaient à la maison... Les femmes faisaient le souper, les enfants avaient pris leur bain, les enfants avaient mangé et avaient fait leurs devoirs quand les maris arrivaient. Mais moi, il fallait que je parte, que j'aille chercher mes enfants à la garderie, que je fasse le souper, que je leur donne le bain (avec mon mari, mais quand même). Je me disais que mes associés, eux, pouvaient jaser de tout ce qui s'était passé dans la journée jusqu'à sept heures le soir. Moi, je ne pouvais pas faire ça. C'était comme une façon de me dire que je n'étais pas vraiment à ma place.»

> «Je suis une femme dans un monde d'hommes… Dans mon industrie, les gens, les présidents, les v.-p., sont tous des hommes qui ont généralement dans la cinquantaine ou la soixantaine. Et là, il y avait une jeune femme dans la trentaine qui se présente. Donc, il y a eu chez quelques clients des réactions.»

> «Il y a beaucoup de clients qui veulent faire affaire avec mon associé... c'est une situation régulière. On dirait que lorsque j'ai à négocier, les gars ont plus tendance à vouloir prendre le dessus sur moi […]. Des fois, je fais venir mon associé avec moi, puis on dirait qu'ils arrêtent de vouloir m'écraser […].»


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

Ces stéréotypes à l'égard desquels les femmes seraient moins compétentes ou crédibles en entrepreneuriat que les hommes amènent parfois les femmes entrepreneures à devoir « compenser » en augmentant leurs connaissances professionnelles au-dessus de la moyenne.

> « J'ai dû devenir beaucoup plus "connaissante" techniquement que mes collègues masculins, parce que sinon je n'étais pas écoutée. »

Pour faire face à ces situations, les femmes préfèrent malgré tout, comme pour les autres obstacles rencontrés dans leur vie d'entrepreneure, faire preuve de résilience et avancer.

> « J'ai démarré mon entreprise avec mon conjoint. Au début, certaines personnes (les financiers, les banquiers) voulaient davantage rencontrer mon conjoint que moi… Je ne me suis pas attardée à ça, parce que lorsque je rencontre un obstacle, j'ai tendance à le voir de façon positive, puis à l'oublier. Je ne veux pas minimiser non plus le fait d'être une femme, car oui, il y a des désavantages, des inconvénients. Ce sont de petits obstacles, de temps en temps. »

Enfin, rappelons que les femmes deviennent entrepreneures de plus en plus souvent et cette évolution est une condition *sine qua non* pour que les stéréotypes à leur égard s'estompent le plus rapidement possible.

# CONCLUSION

Depuis la première édition de l'*Indice* en 2009, le chemin parcouru par les Québécoises en matière d'entrepreneuriat est appréciable. Leur présence accrue dans la chaîne entrepreneuriale en témoigne, tant au niveau des intentions que des démarches pour entreprendre. Le fait qu'elles soient, en 2017, à quasi-égalité avec les hommes parmi les jeunes et les nouveaux entrepreneurs est également porteur d'espoir.

Les femmes ont toutefois de la difficulté à entreprendre en aussi grand nombre que les hommes, et ce, pour une série de raisons, notamment :

- Lorsqu'elles sont jeunes, elles sont beaucoup moins nombreuses que les hommes à estimer avoir les aptitudes entrepreneuriales nécessaires. Elles perçoivent également les entrepreneurs d'une façon plus négative ;

- Les Québécoises sont désormais plus nombreuses que leurs homologues masculins à l'université, mais pas encore assez dans des disciplines d'où émergent de nombreux projets entrepreneuriaux porteurs (particulièrement en sciences et en technologie) ;

- Les femmes entrepreneures expérimentées sont encore trop peu nombreuses et donc pas assez « visibles » dans notre quotidien (ajoutons qu'elles sont donc aussi moins nombreuses pour offrir du mentorat, des conseils ou de l'accompagnement aux plus jeunes qui se lancent).

Cela dit, le fait de provenir d'une famille en affaires change radicalement la donne chez les femmes. Non seulement cela augmente considérablement leur chance de devenir entrepreneure (plus que chez les hommes dans le même contexte), mais cela augmente aussi la probabilité que ces femmes aient une entreprise vouée à une certaine croissance.

En dehors d'un tel héritage familial, point de salut pour l'entrepreneuriat féminin, alors ? Faux, puisque l'éducation est un choix que peuvent faire les femmes, et qui a aussi une très grande incidence sur leur parcours entrepreneurial. L'*Indice* a démontré la probabilité nettement plus grande d'avoir l'intention d'entreprendre si les individus possèdent un niveau d'études supérieures, autant chez les femmes que chez les hommes.

Lorsque les femmes décident de se lancer en affaires, elles le font fort heureusement parce qu'elles le désirent et non par nécessité. Les raisons sont variées, mais elles veulent avant tout s'accomplir et réaliser leurs rêves. Elles se dirigent en grand nombre dans le travail autonome. Beaucoup d'entre elles le font d'ailleurs pour parvenir à une meilleure qualité de vie.

Par contre, pour celles dont le profil fait partie des Chefs de file et des Enracinés, la conciliation travail-famille devient souvent un fardeau et une source de stress. Rappelons que pour ces deux profils, il s'agit d'entrepreneures dont les entreprises ont des employés, sont vouées à la croissance et, dans le cas des Chefs de file, ont des activités à l'international. Ce sont donc des profils de propriétaires qui sont à la base très sollicités par leurs affaires.

Les entrepreneures faisant partie de ces profils affichent des attitudes entrepreneuriales et des ambitions égales ou supérieures aux hommes, et ont tout le bagage nécessaire pour bâtir de solides entreprises.

En ce sens, les entrepreneures Chefs de file québécoises sont tout à fait en phase avec ce que nous observons ailleurs dans le monde. En effet, nous avons vu que les entreprises dirigées par des femmes pouvaient générer des rendements souvent supérieurs aux rendements moyens d'indice comme le MSCI World Index.

Pas étonnant qu'une organisation comme WEConnect International ait vu le jour afin de certifier les entreprises détenues et dirigées majoritairement par des femmes (51 % et plus), et de créer un pont entre elles et les grands donneurs d'ordre internationaux. Les entreprises de ce regroupement représentent un pouvoir d'achat (en matière d'approvisionnement) se chiffrant à quelque 700 milliards de dollars américains par année. L'économie mondiale se conjugue définitivement au féminin.

Toutefois, une plus grande inclusion des femmes dans les grandes sphères décisionnelles des affaires reste


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

primordiale. À cet égard, il semblerait aussi qu'une certaine progression ait lieu, du moins au Canada. En effet, l'Autorité canadienne en valeurs mobilières indiquait dans un récent rapport[25] que 61 % des entreprises comptent au moins une femme parmi leurs administrateurs en 2017, par rapport à 49 % en 2015. Aussi, le pourcentage total du nombre de postes d'administrateurs détenus par des femmes a progressé pour s'établir à 14 % en 2017, comparativement à 11 % en 2015.

## Transformer les règles du jeu

Être au hockey, nous pourrions peut-être dire que si les femmes sont trop peu nombreuses à entreprendre, c'est qu'elles constatent qu'il s'agit d'un jeu dont les règles ont été élaborées presque uniquement par les hommes. Ont-elles moins envie d'entreprendre – ou de mettre un pied sur la glace –, car elles se sentent en « désavantage numérique » avant même que la partie ne commence ?

Cette rareté des femmes en entrepreneuriat peut faire en sorte que celles qui ont connu du succès peuvent être perçues comme des « superwomen » ou des femmes-robots auxquelles il est difficile de s'identifier. Une entrepreneure résume bien la chose :

> « On glorifie les femmes qui sacrifient tout, qui sont des robots, qui travaillent tout le temps, mais il y a en d'autres qui arrivent très bien à gérer [leur entreprise], mais différemment. On a l'impression que les femmes qui réussissent sont des femmes qui agissent comme des hommes. C'est dû au fait qu'on glorifie le modèle des hommes. Ce qui ne devrait pas être le cas. Je pense que la difficulté pour les femmes, c'est d'arriver à avoir son propre style, au lieu d'avoir un style masculin. […] Je pense que c'est aussi un des problèmes parce que même si aujourd'hui il y a énormément de programmes pour l'entrepreneuriat féminin et de l'argent qui est mis dedans, on pousse toujours les femmes à suivre des modèles masculins… »

Entreprendre tout en restant authentique à ses valeurs et à ses choix de vie : voilà donc le défi de nos entrepreneures. Aussi – nous l'avons vu en entrevues –, certaines femmes font encore face, même en 2017, à des obstacles relatifs aux stéréotypes. Des « microdiscriminations » qui peuvent alourdir le parcours de certaines, mais qui, visiblement, n'en ont détourné aucune de l'entrepreneuriat.

Les femmes nous indiquent aussi, haut et fort, qu'elles ont des besoins en accompagnement. Elles sont en effet beaucoup plus nombreuses que les hommes à nous dire avoir besoin de conseils spécialisés, d'accès à des réseaux d'entrepreneurs et à des contacts influents.

## Trois actions pour stimuler l'entrepreneuriat féminin

Les recommandations proposées au regard des résultats de cette étude s'articulent autour de trois grands axes : connaître, faire connaître et soutenir.

Dans un premier temps, il est primordial de mieux connaître les caractéristiques et les défis propres à l'entrepreneuriat féminin au Québec et au Canada. Nos résultats indiquent en effet que les femmes entrepreneures ne forment pas un bloc monolithique, mais que leurs réalités peuvent différer concernant de nombreux aspects (par exemple, selon le profil de propriétaire – tels les Chefs de file par rapport aux Individualistes –, l'âge, le statut d'immigrante, le type d'entreprise, la région, etc.). En ce sens, les études et les recherches sont encore trop peu nombreuses pour mieux cerner tous ces aspects des entrepreneures québécoises.

En deuxième lieu, il apparaît urgent de mettre en place des programmes destinés à faire connaître un maximum de modèles entrepreneuriaux féminins et qu'ils soient diversifiés (secteurs d'activité, régions, création ou reprise, entreprises avec conjoints ou associés, entrepreneures avec et sans enfants, etc.), et que ces modèles soient valorisés.

Pour ce faire, différentes avenues sont intéressantes afin de faire connaître davantage les femmes entrepreneures et leur réalité. Par exemple :

- Mettre beaucoup plus en valeur les nombreuses entrepreneures présentes dans les réseaux d'affaires québécois (sous forme de portraits publiés par les réseaux eux-mêmes, etc.), ce qui aurait comme incidence

[25] ACVM – *Examen du personnel sur les femmes aux postes d'administrateurs et de membres de la haute direction,* 5 octobre 2017. Le rapport s'appuie sur l'information sur la gouvernance fournie par 660 entreprises inscrites à la Bourse de Toronto, dont le plus récent exercice financier a pris fin entre le 31 décembre 2016 et le 31 mars 2017.

d'augmenter la visibilité des femmes entrepreneures au sein de la population, et fort probablement dans les médias ;

- Faire la promotion de modèles féminins en exposant les motivations d'entreprendre très variées des femmes, les obstacles perçus et les moyens que les femmes ont pris pour les faire tomber ;

- Sensibiliser (sous forme de formations et autres) les différents intervenants de l'écosystème entrepreneurial (mentors, banquiers, politiciens, professeurs, etc.) à l'importance de soutenir les femmes entrepreneures ainsi qu'aux obstacles spécifiques qu'elles rencontrent.

En dernier lieu, comme le montrent nos résultats, soutenir les femmes entrepreneures à toutes les étapes de leur parcours est crucial pour favoriser leur réussite. Si le travail de la culture entrepreneuriale en est un de longue haleine, nous avons toutefois pu voir que rien n'est immuable.

Des efforts plus précis pour soutenir les femmes et leur démontrer les avantages d'être entrepreneure doivent cependant être faits. Toute démarche de sensibilisation et de valorisation de l'entrepreneuriat avec un axe féminin est à considérer en milieu scolaire. D'ailleurs, cette prise de conscience avec l'entrepreneuriat et l'égalité entre les sexes a plus de chance d'être incorporée dans les mentalités si elle intervient à un jeune âge, quand les premières réflexions sur les choix de carrière surgissent.

Le milieu universitaire est un terreau particulièrement fertile, et il accroît réellement les chances que les individus, hommes et femmes, puissent un jour se lancer en affaires. Les formations et les programmes en entrepreneuriat à ce stade de la scolarisation sont donc particulièrement nécessaires, et leur promotion auprès des jeunes femmes doit être accrue.

Le Québec peut compter sur de plus en plus d'organisations qui, sans qu'elles soient toutes vouées à l'accompagnement exclusif des femmes, ont développé ces dernières années des programmes qui tiennent compte des réalités de celles-ci. Ces efforts doivent s'accroître.

Laissons le mot de la fin à Paul-Arthur Fortin[26], fondateur de la Fondation de l'entrepreneurship et l'un des grands piliers de l'entrepreneuriat québécois : « Choisir l'entrepreneuriat, ce n'est pas seulement choisir une façon de vivre, mais aussi une façon de bâtir une société[27] ».

Ainsi, toutes les Québécoises qui deviennent entrepreneures ne font pas qu'avoir une meilleure emprise sur leur destin personnel, mais elles influencent aussi notre destin collectif, et participent activement à bâtir un Québec plus juste, inclusif et prospère.

[26] M. Paul-Arthur Fortin a par ailleurs été reçu Chevalier de l'Ordre national du Québec en 2017.

[27] Fortin, 2002, p. 216.



© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

# ANNEXE I – INDICATEURS

## Intentions

Seul ou avec d'autres personnes, vous avez l'intention de créer un jour une nouvelle entreprise ou de reprendre une entreprise existante.

## Démarches

Au cours de la dernière année, seul ou avec d'autres personnes, vous avez réalisé des démarches pour créer une nouvelle entreprise ou reprendre une entreprise existante (ex. : rechercher de l'équipement ou un emplacement, organiser une équipe de travail, élaborer un plan d'entreprise, commencer à épargner de l'argent, ou d'autres activités qui aideraient à lancer une entreprise).

## Propriétaires

- Unique propriétaire d'une entreprise (les détenteurs uniques d'une entreprise franchisée et les travailleurs autonomes y sont inclus).
- Propriétaire associé dans une entreprise immatriculée ou incorporée (les détenteurs en association d'une entreprise franchisée et les coopératives y sont inclus).

## Fermetures

Les individus qui ont déjà fermé ou cessé les activités d'une entreprise dont ils étaient propriétaires et qu'ils dirigeaient. La fermeture ou la cessation des activités d'une entreprise ne comprend pas ici la vente d'une entreprise.

## Population adulte

Ensemble des répondants représentatifs de la population adulte (18 ans et plus), qu'ils soient actifs ou non dans le processus entrepreneurial.

## Population active

Ensemble des répondants représentatifs de la population active (18 à 64 ans), qu'ils soient actifs ou non dans le processus entrepreneurial.

## Population immigrante

Les personnes nées à l'étranger de parents non canadiens et qui ont détenu ou détiennent le statut d'immigré reçu.

## Les quatre profils de l'entrepreneur québécois

- Le **Chef de file** est un propriétaire d'entreprise (toutes formes d'entreprises confondues) qui est actif à l'international et dont l'entreprise compte des employés salariés.
- L'**Enraciné** est un propriétaire d'entreprise majoritairement actif à l'échelle provinciale (mais pas à l'international), et dont l'entreprise compte des employés salariés.
- Le **Prudent** est un propriétaire d'entreprise sans autre employé que lui-même et ayant certaines activités à l'international.
- L'**Individualiste** est un propriétaire d'entreprise sans autre employé que lui-même et ayant des activités majoritairement locales ou régionales.

# ANNEXE II – LISTE DES ENTREPRENEURES INTERVIEWÉES

**Tableau A1:** Liste des entrepreneures du sondage qualitatif – Québec (novembre 2017)

| RÉGION | NOM, PRÉNOM | NOM DE L'ENTREPRISE |
|---|---|---|
| Bas-Saint-Laurent | Rivard, Cindy | Oyez Communication<br>Malt Broue |
| Saguenay–Lac-Saint-Jean | Bouchard, Caroline | Marché Centre-Ville |
| Capitale-Nationale | Allard, Manon | FX Cosmétiques<br>MALLAR RSVP inc.<br>MALLAR Technologies inc.<br>Réseau Relève Entrepreneuriale du Québec |
| | Babin, Geneviève | Groupe ProSanté |
| | Badibanga, Leattytia | Les pattes jaunes |
| | Desharnais, Mélanie | Desharnais Pneus et Mécanique |
| | Desmeules, Michelle | Boutique Roseville |
| | Lafrance-Girard, Aude | Hôtel Château Laurier |
| | Landry, Mélanie | Imersiv360 |
| | Monna, Anne | Cassis Monna et filles |
| Mauricie | Trépanier, Chantale | SIM Experts |
| Montréal | Boutouchent, Amira | BridgR |
| | Burkic, Marianne | Yapouni |
| | Chif, Anna | Dialogue |
| | Dupuy, Noémie | Budge Studios |
| | Durand, Chloé | Creabox |
| | El Bouhali, Khadija | Cousmos |
| | Fournier, Clarisse | On mange quoi ? |
| | Harvey, Mélissa | Zorah biocosmétiques |
| | Paquin, Madeleine | Logistec |
| | Poitras-Saulnier, Julie | Jus Loop |
| | Richer, Marie-Josée | Prana |
| | Riopel-Bouvier, Anne-Sophie | Exo Tactik inc. |
| | Rouleau, Anie | Baleco |
| | Villani, Zara-Emmanuelle | Enveloppe Concept |



© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

| RÉGION | NOM, PRÉNOM | NOM DE L'ENTREPRISE |
|---|---|---|
| Côte-Nord | Morais, Valérie | Librairie Côte-Nord |
| | Pinel, Shirley | Boréal entrepreneur Électricien inc. |
| Chaudière-Appalaches | Comtois-Pagé, Geneviève | Mirage Beauté |
| | Fecteau, Lisa | Régitex |
| Lanaudière | Verstraelen, Marie-Anne | Ma Vitrine Bio inc. |
| Laurentides | Bastien, Véronik | Peppermint Cycling Co. |
| | Tsouflidou, Cora | Cora Déjeuner |
| Montérégie | Jalbert, Brigitte | Emballage Caroussel |
| | Simoneau, Nancy | Groupe Simoneau |
| Centre-du-Québec | Gosselin, Lucie | Azur Groupe santé-beauté |

# ANNEXE III – BIBLIOGRAPHIE

ACVM. (2017). *Avis multilatéral 58-309 du personnel des ACVM – Examen du personnel sur les femmes aux postes d'administrateurs et de membres de la haute direction – Conformité au Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*. 5 octobre 2017, 25 p. En ligne : https://lautorite.qc.ca/fileadmin/lautorite/reglementation/valeurs-mobilieres/0-avis-acvm-staff/2017/2017oct05-

Ahl, H. (2006). « Why Research on Women Entrepreneurs Needs New Directions », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30 (5), p. 595-621.

Ajzen, I. (1988). *Attitudes, Personality and Behavior*, Milton Keynes, UK: Open University Press.

Ajzen, I. (1991). « The Theory of Planned Behavior », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50 (2), p. 179-211.

Bonney, G. (2016). *In the Company of Women: Inspiration and Advice from over 100 Artisans, Makers, and Entrepreneurs*, Workman Publishing Co, New York: NY.

Brashears, M. E. (2008). « Gender and Homophily: Differences in Male and Female Association in Blau Space », *Social Science Research*, 37 (2), p. 400-415.

Brush, C. G., Greene, P., Balachandra, L. et Davis, A. (2017). « The Gender Gap in Venture Capital- Progress, Problems, and Perspectives », *Venture Capital*. En ligne : http://dx.doi.org/10.1080/13691066.2017.1349266 (dernier accès le 4 octobre 2017).

Cao, S., Salameh, M., Seki, M. et St-Amant, P. (2015). *Trends in Firm Entry and New Entrepreneurship in Canada*, Statistique Canada, 25 p.

Carr, J.C., et Sequira, J.M. (2007). « Prior Family Business Exposure as Intergenerational Influence and Entrepreneurial Intent: A Theory of Planned Behavior Approach », *Journal of Business Research*, 60 (10), p. 1090-1098.

Centre sur la productivité et la prospérité de HEC Montréal. (2012). *Productivité et prospérité au Québec – Bilan 2012*, Montréal, 92 p. En ligne : http://cpp.hec.ca/cms/assets/documents/recherches_publiees/PP_2012_01_BILAN_2012.pdf.

Clérouin, Y. (2017). « Les PME du Québec n'ont jamais été aussi optimistes en six ans », *Les Affaires*, 27 juillet 2017. En ligne : www.lesaffaires.com/strategie-d-entreprise/pme/les-pme-du-quebec-n-ont-jamais-ete-aussi-optimistes-en-six-ans/596276 (dernier accès le 15 août 2017).

Douglas, E. J., et Shepherd, D. A. (2000). « Entrepreneurship as a Utility Maximizing Response », *Journal of Business Venturing*, 15 (3), p. 231-251.

Douglas, E. J., et Shepherd, D. A. (2002). « Self-Employment as a Career Choice: Attitudes, Entrepreneurial Intentions, and Utility Maximization », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26 (3), p. 81-90.

Fairlie, R. W., Reedy, E. J., Morelix, A., et Russell, J. (2016). *The 2016 Kauffman Index of Startup Activity. National Trends*. Ewing Marion Kauffman Foundation, 50 p.

Fairlie, R. W., et Robb, A. M. (2005). *Families, Human Capital, and Small Business: Evidence from the Characteristics of Business Owners Survey*. Washington, DC: Center for Economic Studies, Bureau of the Census.


© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

Fondation de l'entrepreneurship (FDE). (2014). *Indice entrepreneurial québécois 2014 – Qu'est-ce qui motive nos jeunes à faire le grand saut ;*

FDE. (2015). *Indice entrepreneurial québécois 2015 – Entreprendre : partout pareil au Québec ;*

FDE. (2016). *Indice entrepreneurial québécois 2016 – Croissance et internationalisation : les quatre profils de l'entrepreneur québécois sous la loupe*.

Fortin, P.-A. (2002). *La culture entrepreneuriale, un antidote à la pauvreté*, Québec : Les Éditions de la Fondation de l'entrepreneurship et Éditions Transcontinental.

Global Entrepreneurship Monitor. (2016). *GEM Canada National Report 2016*, p. 61. En ligne : thecis.ca/wp-content/uploads/2016/04/GEM-Canada-Report-2016.pdf

Greenhaus, J. H., et Parasuraman, S. (1994). « Work-Family Conflict, Social Support, and Well-Being », Dans M. J. Davidson et R. J. Burke (Eds.), *Women in Management: Current Research Issues*. (p. 213-229) London: Paul Chapman.

Gupta, V.K., Turban, D.B., et Bhawe, N.M. (2008). « The Effect of Gender Stereotype Activation on Entrepreneurial Intentions », *Journal of Applied Psychology*, 93 (5), p. 1053-1061.

Hayek, F. A. (1945). « The Use of Knowledge in Society », *American Economic Review*, 35 (4), p. 519-530.

Heilman, M.E. (1983). « Sex Bias in Work Settings: The lack of Fit Model », *Research in Organizational Behavior*, 5, p. 269-298.

Huber, G. P. (1991). « Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures », *Organization Science*, 2 (1), p. 88-115.

Institut de la statistique du Québec. (2015). *Statistiques de l'enseignement supérieur – Édition 2014*, ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, 120 p.

Institute for Women's Policy Research. (2015). *The Status of Women in the States: 2015*, Washington.

Lee-Gosselin, H. (2017). « Entre les aspirations de carrière et la carrière qu'on a… quels facteurs influencent la trajectoire des femmes ; », Séminaire de l'*Institut de recherches et d'études féministes*, avril 2017.

Malmstrom, M., Johansson, J., et Wincent, J. (2017) « We Recorded VCs' Conversations and Analyzed How Differently They Talk About Female Entrepreneurs », *Harvard Business Review*, may 2017.

Marlow, S., et Patton, D. (2005). « All credit to men; Entrepreneurship, finance, and gender », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29 (6), p. 717-735.

Miller, L., et Budd, J. (1999). « The development of Occupational Sex-Role Stereotypes, Occupational Preferences and Academic Subject Preferences in Children at Ages 8, 12, and 16 », *Educational Psychology*, 19 (1), p. 17-35.

Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCCCF). (2010) « L'égalité entre les femmes et les hommes au Québec », Secrétariat à la condition féminine, Québec.

Monsen, E., Patzelt, H., et Saxton, T. (2010). « Beyond Simple Utility: Incentive Design and Trade-Offs for Corporate Employee-Entrepreneurs », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34 (1), p. 105-130.

Nordea Bank. (2017). « Investing in female CEOs pays off ». En ligne : www.nordea.com/en/press-and-news/news-and-press-releases/news-en/2017/investing-in-female-ceos-pays-off.html (dernier accès le 30 septembre 2017).

North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2017). *Entrepreneurship: Share of Sole-Proprietor Enterprises Owned by Women*. En ligne : http://stats.oecd.org/index.aspx ;queryid=54675 (dernier accès le 25 septembre 2017).

Robb, A., Coleman, S., et Stangler, D. (2014) *Sources of Economic Hope: Women's Entrepreneurship*. Ewing Marion Kauffmann Foundation, 17p.

Shapero. A., et Sokol, L. (1982). « The Social Dimension of Entrepreneurship ». Dans C. Kent, Sexton, D., et Vesper, K. (Ed.), *The Encyclopedy of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc., p. 72-90.

Zahra, S. A., Jennings, D. F., et Kuratko, D. F. (1999). « The Antecedents and Consequences of Firm-Level Entrepreneurship:

The State of the Field », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (2), p. 45-63.



© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship | 2017 | Tous droits réservés

# ANNEXE IV – MÉTHODOLOGIE

## *Indice entrepreneurial québécois 2017* – volet quantitatif

- L'étude provinciale a été réalisée au moyen d'un sondage Web auprès d'un échantillon de 3 650 répondants à travers la province âgés de 18 ans ou plus, et pouvant s'exprimer en français ou en anglais. La collecte de données s'est déroulée du 8 au 26 juin 2017. La durée moyenne du questionnaire était d'environ 20 minutes.

- Des quotas minimums ont été fixés afin d'obtenir un minimum de jeunes âgés de 18 à 34 ans et de femmes. Des quotas ont aussi été appliqués afin d'avoir un minimum de répondants aux différentes catégories entrepreneuriales. Nous obtenons au final 1 307 jeunes âgés de 18 à 34 ans, 1 845 femmes, 978 propriétaires d'entreprises, 1 014 personnes ayant l'intention d'entreprendre, 619 personnes à l'étape des démarches, 353 personnes ayant fermé une entreprise et 696 personnes hors processus.

- Pour établir les incidences aux différentes catégories entrepreneuriales au début du sondage, nous avons initialement sondé 17 530 répondants. Pour un échantillon probabiliste de 17 530 répondants, la marge d'erreur maximale aurait été de ±0,74 %, 19 fois sur 20.

- Finalement, le sondage a été réalisé auprès de 3 650 répondants, dont 2 954 étaient impliqués à l'une ou l'autre des étapes du processus entrepreneurial. Pour un échantillon probabiliste de la même taille, la marge d'erreur aurait été de ±1,80 %, 19 fois sur 20.

- À l'aide des plus récentes données de Statistique Canada, les résultats ont été pondérés selon le sexe, l'âge, les régions, ainsi que selon les incidences obtenues pour chaque indicateur de l'entrepreneuriat, et ce, afin de rendre l'échantillon représentatif de la population adulte du Québec.

- En tant que membre certifié « sceau d'or » de l'Association de la recherche et de l'intelligence marketing (ARIM) du Canada, Léger a mené ce sondage dans le plus grand respect de l'ensemble des standards de qualité et des règles d'éthique de l'ARIM et d'ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research). Le respect d'un Code international, conjointement édicté par ESOMAR et la Chambre de commerce internationale, représente la garantie du haut niveau de professionnalisme de l'ensemble des membres de l'association.

PRÉSENTÉ PAR

Caisse de dépôt et placement du Québec

# Un regard sur l'entrepreneuriat féminin

*Indice entrepreneurial québécois 2017*
du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship

RÉALISÉ EN PARTENARIAT AVEC

INSTITUT D'ENTREPRENEURIAT
BANQUE NATIONALE | HEC MONTRÉAL

Leger

**RÉSEAU M**
**DE LA FONDATION DE L'ENTREPRENEURSHIP**

**Sans frais |** 1 800 611-2161
**Courriel |** info@reseaum.com
**Site Web |** www.reseaum.com

**INSTITUT D'ENTREPRENEURIAT**
**BANQUE NATIONALE | HEC MONTRÉAL**

**Courriel |** mihai.ibanescu@hec.ca
**Site Web |** iebn.hec.ca

**Date de publication |** Novembre 2017
**Conception graphique |** Laura Bogza
**Infographie |** Brigitte Ayotte (Ayograph)
**ISBN |** 978-2-89521-181-5 (imprimé)
**ISBN |** 978-2-89521-182-2 (en ligne)

Réseau M
Propulsé par la Fondation de l'entrepreneurship

© Réseau M – Le réseau de mentorat pour entrepreneurs de la Fondation de l'entrepreneurship