

**Analyse comparative entre
l'entrepreneurship féminin et
l'entrepreneurship masculin :
le cas des entreprises de services et de détail
chez les francophones du Nouveau-Brunswick**

**Yves Robichaud
Egbert McGraw**

Jun 2003



L'Institut canadien de recherche sur le développement régional a été créé en 1983 et est établi sur le campus de l'Université de Moncton. Organisme indépendant et sans but lucratif, il est régi par un conseil d'administration. Son mandat est de promouvoir la recherche sur les questions relatives au développement régional dans le cadre notamment de programmes de recherche, de publication et de conférences.

L'Institut envisage l'étude du développement régional dans une perspective très large et souhaite favoriser une approche pluridisciplinaire, incluant l'économie, la géographie économique, la science politique, les politiques publiques et la sociologie.

Les objectifs de l'Institut sont les suivants :

1. susciter un débat public éclairé sur le développement régional;
2. rendre accessibles des informations et des données objectives à ce sujet.

Tout spécialiste intéressé à entreprendre des recherches sur les questions de développement régional est invité à communiquer avec l'Institut. Son site Internet est à l'adresse suivante : www.umoncton.ca/icrdr/

Yves Robichaud, professeur
Université Laurentienne

et

Egbert McGraw, professeur
Université de Moncton

Analyse comparative entre
l'entrepreneurship féminin et
l'entrepreneurship masculin :
le cas des entreprises de services et de détail
chez les francophones du Nouveau-Brunswick



Institut canadien de recherche sur le développement régional
Canadian Institute for Research on Regional Development

ISBN : 0-88659-092-2

© Institut canadien de recherche sur le développement régional/
Canadian Institute for Research on Regional Development

Dépôt légal : 2^e trimestre 2003
Bibliothèque nationale du Canada

Les auteurs

Yves Robichaud enseigne à l'École de commerce et d'administration de l'Université Laurentienne de Sudbury, en Ontario. Il détient un baccalauréat en administration des affaires et une maîtrise en administration publique de l'Université de Moncton, ainsi qu'un diplôme d'études approfondies (DEA) et un doctorat en Sciences de Gestion de l'Institut d'administration des entreprises de l'Université de Droit, d'Économie et des Sciences d'Aix-Marseille, en France. Il est membre de l'Association des comptables généraux accrédités (CGA) de l'Ontario. Ses domaines de recherche comprennent plusieurs sujets liés à l'entrepreneursip et aux petites et moyennes entreprises en général.

Egbert McGraw est professeur de comptabilité à l'Université de Moncton, campus de Moncton. Il est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Moncton et d'un doctorat en sciences de l'administration de l'Université Laval. Il est membre de l'Association des comptables généraux accrédités (CGA) du Nouveau-Brunswick et a obtenu le titre de *Fellow* (CGA) en 1995. Ses recherches portent sur l'entrepreneursip, l'étude de la performance et des facteurs de succès dans les entreprises, ainsi que l'impact économique des normes comptables.

Remerciements

Les auteurs désirent remercier l'Institut canadien de recherche sur le développement régional pour l'appui financier et le soutien qu'il leur a accordés dans la réalisation de cette étude. La présente étude a également bénéficié de l'appui financier du Centre Assomption de recherche et de développement en entrepreneuriat (CARDE) de la Faculté d'administration de l'Université de Moncton et du Conseil canadien de la PME et de l'entrepreneuriat (CCPME).

Il convient de rappeler que les opinions exprimées dans ce document n'engagent que la seule responsabilité des auteurs.

Table des matières

Introduction	13
Vue d'ensemble de l'entrepreneurship au Canada, dans la région de l'Atlantique et au Nouveau-Brunswick	15
Travailleurs indépendants ou autonomes.....	15
Taille des entreprises.....	19
Taux d'entrée et taux de sortie d'entreprises	20
Les femmes entrepreneures.....	21
Profil des entrepreneurs francophones du Nouveau-Brunswick et de leurs entreprises	26
Méthodologie de l'étude quantitative	27
Profil général des répondants.....	29
Analyse des résultats – profil général	31
Profil des entrepreneurs selon le sexe.....	32
Différences entre les hommes et les femmes.....	38
Étude qualitative du lien entre le sexe de l'entrepreneur, ses motivations et la performance de son entreprise	40
Échantillon	41
Processus de collecte des données	42
Profil des répondants.....	43
Motifs personnels pour demeurer en affaires.....	44
Facteurs historiques ayant contribué au choix d'une carrière en entrepreneurship.....	46
Définition du succès ou de la performance.....	48
Conciliation entre le travail, la famille et la communauté.....	52
Synthèse des principaux résultats	55
Conclusion.....	58
Annexe – Tableau 14 : Emploi selon la catégorie de travailleurs, Canada, région de l'Atlantique et provinces, 1991 et 1996.....	62
Bibliographie	63

Liste des tableaux et figures

Tableaux

1. Répartition des entreprises appartenant à des travailleurs indépendants selon la taille, régions choisies, 1991 et 1996.....	20
2. Taux moyens d'entrée et de sortie d'entreprises par région choisie, 1991 et 1996.....	21
3. Contribution à la croissance nette du nombre de travailleurs indépendants au Canada selon le sexe, 1980-1989 et 1989-1996.....	23
4. Typologie des non-réponses au questionnaire et raisons des rejets.....	29
5. Description de l'échantillon.....	30
6. Caractéristiques des entrepreneurs selon le sexe.....	33
7. Caractéristiques des entreprises selon le sexe de leur propriétaire.....	35
8. Répartition des entrepreneurs selon leur sexe et leur nombre d'employés, en fonction de l'âge de leur entreprise.....	37
9. Répartition des entrepreneurs selon leur sexe et le chiffre d'affaires de leur entreprise, en fonction de l'âge de l'entreprise.....	37
10. Répartition des entrepreneurs selon leur sexe et le revenu tiré de leur entreprise, en fonction de l'âge de l'entreprise.....	37
11. Répartition des entrepreneurs selon le sexe, en fonction de l'emplacement de leur entreprise.....	37
12. Profil des répondants selon le sexe.....	44
13. Répartition des entrepreneurs selon le sexe, en fonction des raisons qui les motivent à rester en affaires.....	45
14. Emploi selon la catégorie de travailleurs, Canada, région de l'Atlantique et provinces, 1991 et 1996.....	62

Figures

1. Emploi au Canada selon la catégorie de travailleurs, 1996.....	17
2. Répartition des entrepreneurs selon le sexe, en fonction des critères de performance.....	57

■ Introduction

Bien que le travail autonome ait toujours occupé une place importante dans l'économie acadienne, la prise en main des affaires dans les régions acadiennes est un phénomène tout à fait récent. Traditionnellement, les activités commerciales pratiquées dans les communautés acadiennes, composées surtout de la pêche et la forêt, étaient dominées principalement par des entreprises anglaises et jersiaises. Les Acadiens se contentaient d'exploiter de petits commerces pour subvenir à leurs besoins immédiats.

C'est seulement dans les années 1930 que l'on a observé un début d'activité entrepreneuriale parmi les francophones du Nouveau-Brunswick avec l'arrivée du mouvement coopératif acadien. Le mouvement coopératif tel qu'on le connaît aujourd'hui a véritablement pris naissance vers les années 1930, alors qu'étaient fondées, le long des côtes francophones du Nouveau-Brunswick, de petites coopératives de pêcheurs. Quelques années plus tard, sous l'impulsion de l'abbé Livain Chiasson, alors curé de Shippagan, on voyait naître les premières caisses populaires acadiennes. Mais les débuts du mouvement coopératif ont été lents, et le mouvement se limitait principalement au domaine de la pêche¹.

Ce n'est véritablement qu'à la fin des années 60 et au début des années 70 que l'on a remarqué une effervescence entrepreneuriale parmi les Acadiens. Plusieurs facteurs ont contribué à cette poussée de l'entrepreneuriat acadien et à la création d'entreprises de propriété acadienne. Outre le mouvement coopératif acadien, la fondation en 1979 du Conseil économique du Nouveau-Brunswick, qui regroupe plus de 1 000 membres dont 600 environ sont des propriétaires d'entreprise, a doté le milieu économique acadien d'un véritable outil de promotion et, surtout, d'information. La mise sur pied d'organismes gouvernementaux comme le ministère de l'Expansion économique régionale (MEER) dans les années 70 et, plus récemment, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) ainsi que la mise en place d'un réseau de soutien aux entrepreneurs assuré notamment par les commissions industrielles (devenues les agences de développement économique local – ADEL) et les centres d'aide aux entreprises, ont aussi grandement aidé au développement économique des régions acadiennes.

1. Ces informations sont tirées d'un article d'André Gibbs intitulé « La place des coopératives dans l'économie acadienne » paru en 1994 dans la *Revue de l'Université de Moncton*.

On ne peut non plus passer sous silence la contribution de l'Université de Moncton et de ses trois campus (Moncton, Shippagan et Edmundston), ainsi que celle du réseau des Collèges communautaires. La création de ces deux réseaux d'enseignement a sans aucun doute constitué la pierre angulaire du développement économique acadien, car un nombre impressionnant de personnes y ont reçu leur formation, dont de nombreuses dans le domaine des affaires. L'Université de Moncton a décerné, à elle seule, plus de 35 000 diplômes dans des domaines très variés.

Cela dit, très peu d'études ont été menées sur l'entrepreneurship acadien au Nouveau-Brunswick. À cet égard, il faut néanmoins mentionner celle du Conseil économique du Nouveau-Brunswick (1996) et celle de Beaudin (1998). Étant donné d'une part la contribution substantielle des petites entreprises à l'économie en général et, d'autre part, l'accent mis sur l'entrepreneurship par les gouvernements, qui cherchent ainsi à transférer aux entreprises la responsabilité en matière de création d'emplois, il nous paraît important d'essayer d'améliorer l'état des connaissances dans ce champ d'études.

Dans cette perspective, nous tenterons dans un premier temps de dresser un portrait d'ensemble de l'état actuel de l'entrepreneurship au Canada, dans la région de l'Atlantique et au Nouveau-Brunswick. Nous présenterons des statistiques comparatives sur les travailleurs indépendants ou autonomes² en matière d'emploi et de contribution économique. Pour ce faire, nous aurons recours à des données secondaires provenant de sources officielles telles que Statistique Canada et l'Agence de promotion économique du Canada atlantique.

Dans la deuxième partie, nous chercherons à cibler davantage l'entrepreneurship acadien au Nouveau-Brunswick. En raison de la rareté des données portant spécifiquement sur l'entrepreneurship chez les francophones de la province ou du Canada atlantique, nous avons procédé à un sondage auprès de 315 entrepreneurs francophones du Nouveau-Brunswick. Les données recueillies nous permettront de tracer un profil général des entrepreneurs acadiens et de leurs entreprises à partir de diverses caractéristiques. Ensuite, nous examinerons particulièrement s'il existe des différences notables entre les entrepreneurs selon qu'il s'agit d'hommes ou de femmes. À ce chapitre, nous aurons recours à d'autres études similaires afin d'établir des comparaisons avec nos données, dont une étude de Jody Manley et Joanne Gallivan sur les entreprises gérées par des femmes au

2. À noter que les termes « travailleurs indépendants » et « travailleurs autonomes » sont employés dans le cadre de ce travail pour désigner le même concept. La définition de ces termes est donnée plus loin dans le texte.

Canada atlantique et une étude sur l'entrepreneurship acadien réalisée pour le compte du Conseil économique du Nouveau-Brunswick.

L'étude des données obtenues auprès des répondants à cette première enquête nous aura permis de relever certaines tendances ou de faire certaines constatations en ce qui concerne les entrepreneurs acadiens selon leur sexe. Pour parvenir à une compréhension plus approfondie de ce sujet, nous avons voulu, dans la troisième partie, compléter cette étude quantitative par une approche de recherche qualitative³. À cet effet, nous avons réalisé des entretiens qualitatifs auprès d'un certain nombre d'entrepreneurs francophones du Nouveau-Brunswick en mettant l'accent sur le lien entre la performance de l'entreprise et les motivations de l'entrepreneur selon le sexe de celui-ci. Cette étude qualitative nous aidera à mieux comprendre certaines composantes de l'activité entrepreneuriale en général et d'expliquer certains résultats obtenus au cours de notre étude quantitative.

■ **Vue d'ensemble de l'entrepreneurship au Canada, dans la région de l'Atlantique et au Nouveau-Brunswick**

Puisque le développement d'une économie rigoureuse repose en partie sur les épaules de ses entrepreneurs, il convient d'examiner l'état actuel de l'entrepreneurship au Canada, dans la région de l'Atlantique et au Nouveau-Brunswick. Plus particulièrement, nous ferons état des caractéristiques suivantes : le taux de travail indépendant ou autonome, la taille des entreprises, le taux d'entrée et de sortie des entreprises, et la contribution des femmes à la croissance du travail indépendant.

Travailleurs indépendants ou autonomes

Dans cette section, nous présentons des statistiques canadiennes sur les différentes caractéristiques du travailleur indépendant. Ces renseignements

3. Les chercheurs en entrepreneurship ont jusqu'à présent surtout utilisé des méthodes quantitatives traditionnelles. Cependant, certains chercheurs critiquent cette approche, notamment à cause de la maigreur relative des résultats obtenus jusqu'à présent et parce qu'elle ne permet pas de rendre compte de l'ensemble du phénomène. Selon eux, l'étude de l'entrepreneurship peut difficilement se limiter à une perspective empirique parce que ce n'est pas un phénomène linéaire, à changements continus et progressifs. C'est pour cette raison que de plus en plus de chercheurs réclament une approche de nature qualitative pour étudier l'entrepreneurship. Dans ce cas, contrairement à l'approche quantitative, il ne s'agit pas de procéder à une généralisation des résultats, mais de mieux comprendre le phénomène étudié. Ces deux approches ne s'excluent pas mutuellement mais représentent seulement des façons différentes d'aborder la réalité (Robichaud, 2001).

sont tirés, notamment, d'un document publié par Statistique Canada en 1997 et intitulé *Le point sur la population active*⁴, ainsi que de la base de données *Dynamique de l'emploi* élaborée par la même agence.

Avant d'aborder ce sujet, il est important de bien comprendre les termes « travailleur indépendant » ou « autonome »⁵. Selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), les travailleurs indépendants ou autonomes se distinguent des employés par les éléments de risque et de contrôle que comportent leurs activités. Par exemple, la rémunération des travailleurs indépendants est directement liée au bien-être financier de leur entreprise, et ils doivent parfois faire face au risque additionnel que comporte l'investissement de capital, ce dont les employés rémunérés n'ont pas à se préoccuper.

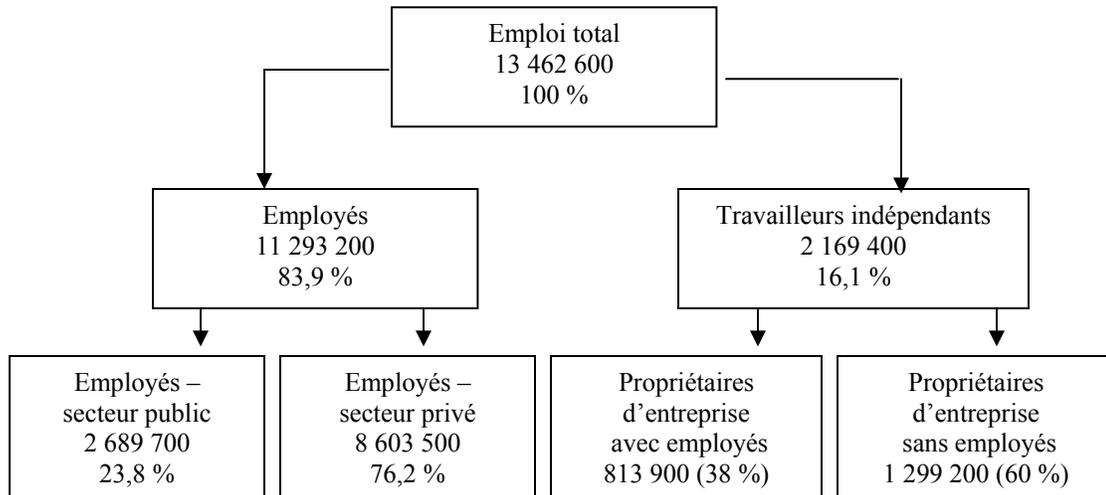
Comme on peut le constater, les travailleurs autonomes forment un groupe très hétérogène. Les écrivains, les propriétaires de dépanneur, les exploitants agricoles, les pêcheurs, les médecins, les comptables, les coiffeurs et les coiffeuses, les personnes qui gardent des enfants et les propriétaires de boutique sont donc tous susceptibles d'être des travailleurs autonomes.

Au cours des années 90, c'est le travail indépendant qui a été le moteur de la croissance nette de l'emploi au niveau national. La figure 1 qui suit aide à éclaircir ce qu'on entend par « travailleurs indépendants » ou « autonomes ». La compréhension des diverses catégories de travailleurs est importante, car certains des tableaux qui suivront dans cette première partie de l'étude reposent sur ces éléments.

4. Ce document a été rédigé à partir de données collectées de l'Enquête mensuelle sur la population active, de l'Enquête annuelle sur les finances des consommateurs et de l'Enquête sur les horaires et les conditions de travail de 1995.

5. Selon Statistique Canada, la catégorie des travailleurs indépendants ou autonomes comprend les personnes : 1) qui exploitent une ferme ou une entreprise ou qui exercent une profession, seules ou avec des associés; 2) qui travaillent comme pigistes ou à contrat; 3) qui exploitent une franchise de distribution, de vente et de livraison directe d'articles comme des produits de beauté et des journaux; 4) qui pratiquent la pêche ou l'agriculture avec leur propre matériel ou du matériel loué.

Figure 1
Emploi au Canada selon la catégorie de travailleurs, 1996



En se référant à la figure 1, on observe que la main-d'œuvre est classée selon deux grandes catégories de travailleurs : les employés, c'est-à-dire les personnes qui travaillent pour le compte d'un employeur qui peut être du secteur public ou du secteur privé, et les travailleurs indépendants ou autonomes, c'est-à-dire les personnes qui travaillent pour leur propre compte. Ces derniers regroupent deux types de travailleurs⁶ :

- ▶ les propriétaires d'entreprise avec employés;
- ▶ les propriétaires d'entreprise sans employés.

La figure 1 fait aussi ressortir qu'en 1996 les employés formaient 83,9 % de l'emploi total au Canada, comparativement à 16,1 % pour les travailleurs indépendants. Parmi les 2 169 400 travailleurs indépendants dénombrés au Canada en 1996, 60 % (1 299 200) étaient des propriétaires d'entreprise sans employés, tandis que 38 % (813 900) étaient des propriétaires d'entreprise avec employés⁷. C'est donc dire que les travailleurs indépendants à leur propre compte (qui n'ont pas d'employés) représentaient la catégorie de travailleurs indépendants comptant le plus d'emplois.

À ce sujet, Statistique Canada explique dans une autre étude que la nature de la croissance du travail indépendant a beaucoup changé entre les

6. À noter que ces deux types de travailleurs indépendants peuvent exploiter des entreprises constituées ou non en sociétés.

7. Nous avons exclu travailleurs domestiques non rémunérés, ce qui explique que le total ne donne pas 100 %.

années 80 et les années 90. Entre 1980 et 1989, 66 % de la croissance du travail indépendant est survenu chez les propriétaires d'entreprise qui avaient des employés rémunérés. Ainsi, au moins un emploi rémunéré était créé pour chaque nouvel employeur qui voyait le jour. Cela a contribué à la croissance soutenue de l'emploi rémunéré au cours de la période de 1980 à 1989. Par contre, entre 1989 et 1996, les propriétaires d'entreprise avec employés ne représentaient que 10 % de la croissance nette du travail indépendant. Les neuf dixièmes de la croissance du travail indépendant dans les années 90 s'est fait sentir chez les entrepreneurs travaillant seuls.

Selon Statistique Canada, une des explications possibles de ce changement peut être liée à l'évolution qu'a connue le travail autonome au cours des dernières années. Dans la majorité des cas, de 1989 à 1996, le travail autonome a suivi une tendance différente de celle observée dans la décennie précédente. Le changement est plus frappant dans certaines branches d'activité où la croissance du travail indépendant a été forte : services aux entreprises, soins de santé et services sociaux, ainsi que finances, assurances et affaires immobilières. L'essor qu'ont connu ces domaines a contribué à changer la répartition des travailleurs autonomes. En outre, la nature même du travail indépendant diffère peut-être beaucoup de ce qu'elle était. Par exemple, il semble y avoir une plus grande demande de main-d'œuvre contractuelle, ce qui réduit la nécessité pour les employeurs de recruter leurs propres employés.

Les données de la figure 1 sont présentées par province au tableau 14, contenu en annexe. Ce tableau permet de comparer la composition et l'évolution de l'emploi dans les provinces de l'Atlantique prises individuellement et collectivement par rapport à celles du Canada. Les données font ressortir qu'en 1996 le taux de travail indépendant au Nouveau-Brunswick s'établissait à 14 %. À l'exception de Terre-Neuve (13 %), le résultat obtenu par le Nouveau-Brunswick était inférieur à celui du Canada (16 %), de la région de l'Atlantique (14, %), de la Nouvelle-Écosse (15 %) et de l'Île-du-Prince-Édouard (18 %).

De plus, nous constatons que le taux de travail indépendant a augmenté dans la plupart des régions de 1991 à 1996, y compris le Nouveau-Brunswick. Cette augmentation a toutefois été plus faible au Nouveau-Brunswick qu'au Canada et dans la région de l'Atlantique. C'est la Nouvelle-Écosse qui a enregistré la plus forte augmentation du nombre de travailleurs indépendants dans la région, qui est passé de 48 000 à 57 100, soit une augmentation de 19 %, suivie du Nouveau-Brunswick (13 %) et de l'Île-du-Prince-Édouard (3 %). Au cours de la période, le nombre de travailleurs autonomes a diminué de 7 % dans le cas de Terre-Neuve.

Taille des entreprises

Pour continuer notre bref survol de l'état de l'entrepreneurship au Canada, nous présentons au tableau 1 la répartition des entreprises appartenant à des travailleurs autonomes selon leur taille. Contrairement à la figure 1, ce tableau ne fait pas de distinction entre les travailleurs autonomes avec employés et ceux sans employés. Il faut noter que même si la proportion des propriétaires d'entreprise avec employés a diminué ces dernières années, cela ne veut pas dire que leurs entreprises emploient moins de personnes. En fait, Statistique Canada rapporte que, en dépit de la diminution de la proportion des propriétaires d'entreprise avec employés, le nombre absolu d'employeurs chez les travailleurs indépendants a augmenté dans les années 90. Ce constat est très encourageant étant donné que le Canada dans son ensemble et plus particulièrement la région de l'Atlantique ont traversé une période difficile de 1991 à 1996.

Selon le tableau 1, il y avait au Canada 934 724 entreprises à la fin de 1996, dont 87 692 dans la région de l'Atlantique et 27 775 dans la province du Nouveau-Brunswick. La grande majorité d'entre elles étaient de petites entreprises : 76,1 % de toutes les entreprises au Canada comptaient moins de cinq employés et 93,2 % en avaient moins de 20. Au Nouveau-Brunswick et dans la région de l'Atlantique, la proportion des entreprises ayant moins de cinq employés s'établissait à 72,6 % et à 73,9 % respectivement, tandis que celles des entreprises ayant moins de 20 employés s'élevait à 88,8 % et à 88,7 % respectivement dans les deux régions. C'est donc dire que les pourcentages d'entreprises de moins de 20 employés obtenus pour le Nouveau-Brunswick et dans la région de l'Atlantique sont à peu près les mêmes que celui obtenu pour l'ensemble du Canada.

De plus, de 1991 à 1996, la hausse du nombre d'entreprises au Canada, dans la région de l'Atlantique et au Nouveau-Brunswick était surtout attribuable aux entreprises de moins de cinq employés. Cette situation confirme l'importance de la petite entreprise pour la création d'emplois.

Tableau 1
Répartition des entreprises appartenant à des
travailleurs indépendants selon la taille,
régions choisies, 1991 et 1996

Taille de l'entreprise (nombre d'employés)	Nouveau-Brunswick		Atlantique		Canada	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
1991						
Toutes les tailles	27 091	100,0	89 003	100,0	915 058	100,0
Moins de 5	19 941	73,6	66 545	74,8	697 129	76,2
De 5 à 19	4 252	15,7	12 793	14,4	157 624	17,2
De 20 à 49	1 063	3,9	3 506	3,9	37 849	4,1
De 50 à 99	508	1,9	1 691	1,9	12 173	1,3
De 100 à 499	752	2,8	2 453	2,8	8 246	0,9
500 et plus	575	2,1	2 015	2,3	2 037	0,2
1996						
Toutes les tailles	27 775	100,0	87 692	100,0	934 724	100,0
Moins de 5	20 153	72,6	64 811	73,9	711 476	76,1
De 5 à 19	4 485	16,2	12 949	14,8	159 344	17,1
De 20 à 49	1 254	4,5	3 775	4,3	40 177	4,3
De 50 à 99	502	1,8	1 604	1,8	12 618	1,4
De 100 à 499	776	2,8	2 486	2,8	8 891	1,0
500 et plus	605	2,2	2 067	2,4	2 218	0,2

Taux d'entrée et taux de sortie d'entreprises

Il est généralement reconnu que les nouvelles entreprises ont un taux d'échec élevé au cours de leurs premières années d'existence. Une économie dynamique a besoin, chaque année, d'un apport considérable de nouvelles entreprises qui réussiront à survivre. Ces dernières deviendront des facteurs importants de la croissance de l'emploi et de la création de la valeur économique. Elles doivent remplacer les emplois perdus dans les entreprises qui réduisent leurs effectifs, font faillite ou cessent d'exister.

Le tableau 2 donne un résumé des statistiques sur les taux d'entrée et de sortie d'entreprises⁸ au Nouveau-Brunswick, dans la région de l'Atlantique et au Canada pour les années 1991 et 1996. En 1996, le taux d'entrée au Nouveau-Brunswick (17,5 %) et dans la région de l'Atlantique (19,5 %) se

8. Pour calculer le taux d'entrée et le taux de sortie d'entreprises, on divise le nombre d'entreprises qui sont entrées dans une économie ou qui en sont sorties au cours d'une période donnée, par le nombre d'entreprises qui existaient au début de la période. On obtient ensuite le gain net du nombre d'entreprises en soustrayant le taux de sortie du taux d'entrée d'entreprises.

comparait très favorablement au taux canadien, qui se situait à 15,6 %. Cependant, le taux de sortie au Nouveau-Brunswick (16,4 %) et dans la région de l'Atlantique (18,6 %) était plus élevé que la moyenne canadienne, soit 13,5 %. Les mêmes constats s'appliquent aussi pour l'année 1991.

Même si les taux de sortie peuvent sembler quelque peu élevés, il faut souligner que les petites entreprises ont depuis toujours des taux de sortie élevés et que la récession a amplifié ce phénomène dans les années 90. Le Nouveau-Brunswick et la région de l'Atlantique ont donc, malgré tout, obtenu de bons résultats si l'on considère d'une part que les taux d'entrée ont été supérieurs aux taux de sortie et, d'autre part, que les habitants du Nouveau-Brunswick et de la région de l'Atlantique lancent des entreprises à un rythme supérieur à celui de l'ensemble du pays. En outre, l'analyse des entrées et des sorties d'entreprises démontre qu'il faut lancer chaque année un grand nombre d'entreprises pour remplacer celles qui quittent l'économie et ainsi créer la richesse.

Tableau 2
Taux moyens d'entrée et de sortie d'entreprises
par région choisie, 1991 et 1996

Région	Taux d'entrée (en %)	Taux de sortie (en %)	Gain net du nombre d'entreprises (en %)
1991			
Nouveau-Brunswick	17,9	17,2	0,7
Région de l'Atlantique	20,9	19,8	1,1
Canada	15,2	14,7	0,5
1996			
Nouveau-Brunswick	17,5	16,4	1,1
Région de l'Atlantique	19,5	18,6	0,9
Canada	15,6	13,5	2,1

Les femmes entrepreneures

L'intérêt grandissant des femmes pour l'entrepreneurship au cours des dernières années a incité beaucoup de chercheurs à étudier le rôle des femmes en général et leur contribution économique en particulier. En effet, on assiste ces dernières décennies à un accroissement du nombre d'entreprises créées par des femmes. Au Canada, par exemple, on peut constater la rapidité de l'intégration des femmes par le nombre de femmes entrepreneures, qui a augmenté trois fois plus rapidement depuis les années 1970 que le nombre d'hommes entrepreneurs. Des statistiques canadiennes plus récentes révèlent que les entreprises dirigées par des femmes ont créé entre

1991 et 1994 quatre fois plus d'emplois que la moyenne nationale, et que leur nombre croît deux fois plus rapidement. Entre 1989 et 1993, la proportion de travailleuses autonomes par rapport à l'ensemble de la population active au Canada atlantique est passée de 28,7 à 39 %, ce qui représentait 6,3 % de plus que la moyenne nationale à la fin de la période. Dans la région de l'Atlantique, l'augmentation du nombre de travailleurs autonomes était attribuable aux femmes dans une proportion de près de 75 %, contre 30 % à l'échelle nationale⁹.

Afin de donner un bref aperçu de l'impact des femmes entrepreneures sur l'économie canadienne, nous présentons au tableau 3 la contribution des hommes et des femmes à la croissance du travail indépendant dans les années 90 par rapport aux années 80. Deux observations s'en dégagent : premièrement, les femmes et les hommes ont contribué à peu près également à l'augmentation nette du nombre de travailleurs indépendants entre 1989 et 1996 (respectivement à 47,5 et à 52,5 %). Cette situation est différente de celle qui prévalait dans les années 80, alors que les hommes assuraient 60 % de la croissance nette du travail indépendant au pays.

Deuxièmement, tant chez les hommes que chez les femmes, la croissance du travail indépendant dans les années 90 a été largement dominée par les entreprises n'ayant pas d'employés (89,8 %). Seulement 3,2 % de l'augmentation nette de travailleurs indépendants de 1989 à 1996 provenait des travailleurs indépendants de sexe masculin avec employés. Cette proportion se chiffrait à 6,9 % dans le cas des travailleuses indépendantes avec employés. Cette situation est différente de celle qui prévalait dans les années 80, alors que 65,7 % de la croissance nette du travail indépendant était engendrée par les employeurs, soit les entreprises avec employés.

9. Ces données sont tirées du document *Mise en oeuvre d'une stratégie de promotion de l'entrepreneuriat au Canada : le cas de la région de l'Atlantique*, produit par l'Organisation de coopération et de développement économiques, en collaboration avec l'Agence de promotion économique du Canada atlantique.

Tableau 3
Contribution à la croissance nette du nombre de
travailleurs indépendants au Canada
selon le sexe, 1980-1989 et 1989-1996

	Ensemble des travailleurs indépendants	Employeurs	À leur propre compte
De 1980 à 1989	Croissance nette (en %)		
Total	100,0	65,7	34,3
Hommes	60,3	41,3	19,0
Femmes	39,7	24,3	15,3
De 1989 à 1996	Croissance nette (en %)		
Total	100,0	10,1	89,8
Hommes	52,5	3,2	49,3
Femmes	47,5	6,9	40,5

L'analyse de ces données démontre que les entreprises appartenant à des femmes contribuent de façon considérable à l'économie du Canada et que leur importance relative s'est accrue rapidement dans les années 90.

Cependant, malgré le nombre accru des entrepreneures et leur impact sur l'économie, les recherches en entrepreneurship rapportent que les entreprises appartenant à des femmes sont souvent plus petites quant à leurs caractéristiques organisationnelles (p. ex., le chiffre d'affaires) et moins portées vers la croissance que les entreprises appartenant à des hommes¹⁰. L'ensemble de ces résultats laisse présumer que, pour un certain nombre de femmes entrepreneures, le profit et la croissance ne seraient pas les principales motivations dans la conduite de leur entreprise ou encore qu'il existe des facteurs qui empêchent les femmes de développer leur entreprise au même rythme que les hommes.

L'étude quantitative qui correspond à la deuxième partie permettra de vérifier si ces tendances s'observent également parmi les répondants de notre échantillon, tout en traçant un profil plus détaillé des entrepreneurs acadiens du Nouveau-Brunswick. Pour sa part, l'étude qualitative de la troisième partie examinera plus précisément le lien entre la performance de l'entreprise et les motivations de l'entrepreneur selon le sexe de celui-ci. Mais auparavant, un survol de la littérature sur le sujet apporte des éléments d'explication aux différences observées parmi les entreprises compte tenu du sexe de leur propriétaire. Des modèles théoriques développés à partir des théories économiques, sociologiques et psychologiques ont été élaborés par des chercheurs

10. Cliff, 1998; Lerner, Brush et Hisrich, 1997; Orser, Hogarth-Scott et Wright, 1997; Manley et Gallivan, 1997; Conseil économique du Nouveau-Brunswick, 1996.

en entrepreneurship pour tenter d'offrir des explications aux différences observées mais non expliquées dans les entreprises appartenant à des femmes (y compris les différences rattachées à la performance).

Un premier modèle (Brush, 1992) suggère que les femmes entrepreneures perçoivent et assument la conduite de leurs affaires différemment des hommes. Contrairement aux hommes entrepreneurs, elles verraient leur entreprise comme un réseau de relations plutôt que comme une unité économique distincte, comme le perçoivent les hommes entrepreneurs. Selon cette approche, la femme d'affaires serait le centre d'un réseau de relations comprenant la famille, la communauté et l'entreprise. Autrement dit, lorsqu'une femme acquiert ou démarre sa propre entreprise, elle ne crée ou n'acquiert pas une entité économique distincte mais ne fait qu'intégrer à son existence un nouveau réseau de relations. Désormais, l'entreprise fait partie intégrante de la vie quotidienne de la femme entrepreneure, tout comme sa famille et la communauté dans laquelle elle réside. Cette approche suggère que les femmes auraient tendance à évaluer leur performance par des critères autres que financiers, comme la satisfaction des employés et des clients, ainsi que par l'équilibre entre le travail et la famille. Voici certains commentaires qui appuient ce point de vue et qui sont tirés des entretiens que nous avons eus avec des entrepreneurs et des entrepreneures :

Il faut avoir un équilibre [...] Comme mère de famille, quand j'ai élevé mes enfants, ils pouvaient venir me voir au restaurant quand ils le voulaient. Ils venaient me trouver au restaurant après l'école et faisaient leurs devoirs dans la cuisine. C'était leur maison. Du mois d'octobre au mois d'avril, je faisais toujours les soupers de famille au restaurant [...] On avait notre vie familiale à l'intérieur du commerce [...] On travaille tellement dans nos commerces qu'on se fait une vie sociale à partir du commerce [...] C'est tout mélangé ensemble. Ma vie sociale elle est avec mes clients. (R.T.)

L'entreprise faisait partie de ma vie sociale, personnelle, familiale et communautaire. La famille faisait partie de cela, les enfants ont participé et ont toujours vu ce que je faisais. Je trouvais important que la famille soit ensemble, surtout qu'elle avait passé à travers un divorce [...] Il n'y avait que le travail et la famille; je n'avais pas de vie sociale. Mes amis faisaient partie de mon équipe. Tout tournait autour de l'entreprise. (J.L.)

Selon Brush, les femmes entrepreneures, contrairement aux hommes, accordent une place particulière à la création de liens interpersonnels. Les hommes seraient, quant à eux, plutôt caractérisés par un plus grand besoin d'autonomie, de logique et de prise de décisions structurées. Les chercheurs en sociologie, dont Aldrich (1989), soutiennent que les raisons à l'origine

de ces perspectives divergentes sont le résultat des structures sociales en vigueur dans la société, comme le lieu de travail, le mariage et la famille.

Fisher, Reuber et Dyke (1993) ont, quant à eux, proposé un cadre conceptuel théorique reflétant deux perspectives féministes : le « féminisme libéral » et le « féminisme social ». La perspective du féminisme libéral est basée sur l'affirmation que les femmes sont tout aussi capables que les hommes de rationaliser. Ces chercheuses avancent que les femmes seraient désavantagées par rapport aux hommes à cause de leur manque d'expérience et de formation en gestion et de certains facteurs discriminatoires (p. ex., traitement inégal lié au financement). D'après ce point de vue, les différences observées dans les réalisations des hommes et des femmes peuvent s'expliquer par le fait que les femmes n'ont pu développer leurs pleines capacités. Par conséquent, lorsque les femmes auront accès aux mêmes opportunités que les hommes, elles seront en mesure d'atteindre leur plein potentiel et, de ce fait, les différences entre hommes et femmes disparaîtront.

Les données recueillies dans le cadre de notre étude quantitative révèle que les femmes entrepreneures ont moins d'expérience en gestion et dans leur domaine d'activité que les hommes entrepreneurs. La proportion des hommes entrepreneurs ayant plus de six ans d'expérience en gestion et dans leur domaine d'activité dépasse largement celle des femmes entrepreneures ayant le même nombre d'années d'expérience (31 % par rapport à 18 % en faveur des hommes dans le cas de l'expérience en gestion, et 42 % par rapport à 29 % en faveur des hommes dans le cas de l'expérience dans le domaine d'activité). En somme, nos résultats peuvent être expliqués en partie par la perspective féministe libérale de Fisher et ses collaboratrices, dans la mesure où l'on peut penser que la faible expérience et le peu de formation en gestion chez les femmes entrepreneures est à l'origine des différences que nous observons dans les performances de leurs entreprises.

La perspective du féminisme social affirme par contre que les différences entre les hommes et les femmes sont attribuables aux expériences vécues au tout début de leur vie, qui les ont amenés à voir et à comprendre le monde d'une manière différente. Contrairement à la pensée du féminisme libéral, les hommes et les femmes ne sont pas considérés comme semblables. Cependant, cela ne veut pas dire que les femmes sont inférieures aux hommes puisque les deux groupes, même s'ils diffèrent dans leur approche, peuvent développer des compétences distinctives. Une affirmation centrale de la perspective du féminisme social est que même si les expériences des femmes et leur façon de penser ont été dénigrées, leurs connaissances peuvent conduire à un comportement tout aussi fonctionnel dans la société que celui des hommes. Conséquemment, les différences dans les traits de caractère des hommes et des femmes et les expériences qu'ils et elles ont

vécues vont donner lieu à des comportements entrepreneuriaux propres à chaque sexe. En se fondant sur ce raisonnement, Fisher et ses collègues soutiennent que les femmes seraient plutôt motivées par un travail qu'elles aiment faire, au détriment de l'aspect financier souvent privilégié par les hommes.

Notre étude quantitative qui suit montre que les femmes entrepreneures favorisent davantage que les hommes entrepreneurs les objectifs de nature intrinsèque ainsi que l'usage de critères intrinsèques dans l'évaluation de la performance de leurs entreprises. Quant aux hommes, ils privilégient les objectifs extrinsèques seulement dans les situations où ils doivent assurer la sécurité financière de leur famille. Dans l'étude qualitative, parmi les 15 répondants qui ont défini le succès d'une façon strictement financière (faire de l'argent, prendre de l'expansion), 13 étaient des hommes. Quant au groupe des neuf répondants qui ont défini le succès ou la performance de leur entreprise par des facteurs intrinsèques, il était formé de huit femmes et d'un homme qui disaient mesurer le succès de leur entreprise par la reconnaissance des clients et du milieu, par la satisfaction personnelle qu'ils tiraient de leur commerce et par les réalisations atteintes.

Nos résultats selon lesquels les femmes entrepreneures sont en général plus motivées à poursuivre des objectifs intrinsèques que les hommes, qui privilégient davantage l'aspect financier, peuvent donc être expliqués, en partie, par la perspective du féminisme social de Fisher, Reuber et Dyke.

La prochaine partie fournit un profil détaillé des entrepreneurs acadiens du Nouveau-Brunswick en tenant compte de diverses variables personnelles et organisationnelles. Cette étude quantitative permettra de comparer la situation de l'entrepreneurship acadien dans la province avec celle décrite précédemment à l'échelle de l'ensemble du Nouveau-Brunswick, du Canada atlantique et du pays. Nous y verrons de plus si les différences observées entre les femmes entrepreneures et les hommes entrepreneurs se rencontrent également chez les répondants de notre sondage.

■ Profil des entrepreneurs francophones du Nouveau-Brunswick et de leurs entreprises

Cette section présente les résultats d'un sondage mené auprès d'un échantillon de 315 entrepreneurs francophones du Nouveau-Brunswick. Elle trace le profil de ces entrepreneurs et de leurs entreprises en se fondant sur les éléments suivants : les caractéristiques personnelles des dirigeants (sexe, âge, niveau de scolarité, expérience de direction, expérience dans leur secteur d'activité, antécédents en affaires, mode de démarrage), les caractéristiques organisationnelles des entreprises (âge de l'entreprise,

nombre d'employés, chiffre d'affaires, bénéfice réalisé, sommes tirées de l'entreprise, évolution des ventes de l'entreprise au cours des trois dernières années, évolution du nombre d'employés de l'entreprise au cours des trois dernières années) et d'autres variables comme la contribution du conjoint au revenu familial, le niveau d'endettement de l'entreprise tel que perçu par le répondant et le niveau de satisfaction exprimé par le répondant en ce qui concerne la performance de son entreprise.

Notre plan de travail est le suivant. D'abord, nous fournissons une brève explication de la méthodologie utilisée pour effectuer notre enquête. Ensuite, nous présentons les résultats de l'analyse des données de l'étude en dégageant le profil général des répondants de l'échantillon, puis le profil des répondants selon le sexe. Enfin, nous formulons certaines considérations générales sur l'ensemble des résultats.

Méthodologie de l'étude quantitative

Le cadre d'échantillonnage correspond aux entreprises des secteurs des services et de détail qui figurent dans les répertoires des commissions industrielles du Nouveau-Brunswick et des chambres de commerce des trois grandes régions francophones de la province : la région du nord-est, composée des comtés de Restigouche et de Gloucester; la région du sud-est, constituée des comtés de Kent et de Westmorland; et la région du nord-ouest, formée des comtés de Victoria et de Madawaska.

L'ensemble de ces entreprises, à l'exception des organismes ou associations à but non lucratif, des organismes gouvernementaux et des filiales appartenant à des sociétés mères (p. ex., les banques, les caisses populaires, les grandes chaînes nationales telles que Wal-Mart, Costco, etc.), forme notre population cible, qui compte environ 2 000 entreprises.

Après avoir défini la population visée, nous avons contacté les entrepreneurs afin de leur demander de participer à notre enquête. Pour être retenues, les entreprises (par l'entremise du propriétaire-dirigeant) devaient satisfaire à certains critères de sorte que l'échantillon réponde aux objectifs de l'étude. Ainsi, les entreprises devaient compter plus de deux années d'existence, seules les entreprises de services et de détail ont été retenues, les propriétaires-dirigeants devaient être en mesure de s'exprimer en français et être majoritaires (c.-à-d., posséder l'entreprise dans une proportion d'au moins 50 %). Enfin, les propriétaires-dirigeants devaient correspondre à notre définition d'un entrepreneur, à savoir « un individu qui contribue au capital de l'entreprise et qui participe aux activités quotidiennes de celle-ci ».

Si l'entrepreneur contacté répondait aux critères de l'échantillonnage et acceptait de participer à l'étude, un questionnaire, accompagné d'une

enveloppe-réponse affranchie, lui était aussitôt envoyé. Le questionnaire expédié aux entreprises francophones du Nouveau-Brunswick contenait 24 questions, regroupées en trois parties : renseignements sur l'entreprise, renseignements sur les propriétaires et renseignements sur la performance de l'entreprise.

Les appels aux entrepreneurs ainsi que l'envoi des questionnaires se sont échelonnés sur une période d'environ 10 mois (août 1998 à mai 1999). Au total, nous avons contacté 925 entrepreneurs sur une population d'environ 2 000 entreprises. Différentes raisons expliquent pourquoi 1 075 entreprises n'ont pas été contactées : ou bien certaines entreprises appartenaient au même propriétaire, ou bien les répertoires utilisés contenaient des entreprises dont le propriétaire était anglophone, ou bien le numéro de téléphone de l'entreprise n'existait plus, ou encore le propriétaire n'était jamais présent au moment des appels¹¹. Parmi les 925 entrepreneurs contactés, 326 ont refusé de participer à l'étude, et sur les 599 personnes qui avaient accepté de participer, 325 ont retourné leur questionnaire. Après vérification des questionnaires, 10 d'entre eux ont été rejetés parce que incomplets, ce qui nous donne un taux de réponse de 34 % ($315 \div 925$). Le tableau 4 présente la typologie des non-réponses et les raisons des rejets.

11. Nous avons procédé à trois appels avant d'abandonner. Si une personne ne pouvait pas être jointe après trois tentatives, elle était rayée de la liste.

Tableau 4
Typologie des non-réponses au questionnaire
et raisons des rejets

Typologie des non-réponses	
Total des entreprises	2 000
Entreprises non admissibles ou non jointes	1 075
Total des entreprises contactées	925
Refus de participer	326
Questionnaires distribués	599
Questionnaires non retournés	274
Questionnaires reçus	325
Rejets	10
Questionnaires valides	315
Raisons des rejets	
Copie en anglais demandée	1
Entreprise à but non lucratif	1
Même questionnaire utilisé pour deux entreprises	1
Questionnaire retourné sans explication	4
Questionnaire retourné indiquant « données confidentielles »	3
Total des rejets	10

Profil général des répondants

Nous avons, en premier lieu, procédé à une analyse descriptive des données pour dégager les principales caractéristiques des entrepreneurs et des entreprises de l'échantillon. Le tableau 5 expose les résultats à cet égard.

Un survol rapide du tableau 5 révèle que les entreprises de l'échantillon sont assez jeunes (53 % des entreprises ont 10 ans ou moins), petites quant au nombre d'employés (73 % ont cinq employés et moins), petites sur le plan du chiffre d'affaires (73 % ont un chiffre d'affaires inférieur à 500 000 \$) et du bénéfice (perte) (89 % des entreprises ont moins de 50 000 \$ de bénéfice) et bien réparties parmi les régions étudiées (31 % des entreprises sont de la région du Nord-Est, 31 % du Sud-Est et 38 % du Nord-Ouest).

Tableau 5
Description de l'échantillon

Caractéristiques des entrepreneurs (n = 315)		Caractéristiques des entreprises (n = 315)	
Sexe	Proportion des entrepreneurs (en %)	Âge	Proportion des entrepreneurs (en %)
• Femme	41	• De 3 à 5 ans	29
• Homme	59	• De 6 à 10 ans	24
		• De 11 à 21 ans	32
Âge		• 21 ans et plus	15
• 30 ans et moins	4	Personnel à temps plein	
• De 31 à 40 ans	28	• 5 employés et moins	73
• De 41 à 60 ans	64	• De 6 à 10 employés	16
• 61 ans et plus	4	• 11 employés et plus	11
Scolarité		Chiffre d'affaires	
• Secondaire et moins	22	• Moins de 50 000 \$	28
• Secondaire	28	• De 50 001 à 100 000 \$	15
• Collégial	35	• De 100 001 à 200 000 \$	15
• Universitaire	15	• De 200 001 à 500 000 \$	15
		• De 500 001 à 1 000 000 \$	12
Expérience dans leur secteur d'activité		• De 1 000 001 à 2 000 000 \$	9
• Aucune expérience	50	• 2 000 001 \$ et plus	6
• De 1 à 5 ans	14	Bénéfice (Perte)	
• De 6 à 10 ans	14	• (Plus de 10 001 \$)	7
• 11 ans et plus	22	• (De 0 à 10 000 \$)	14
		• De 1 à 10 000 \$	34
Débuts dans l'entreprise		• De 10 001 à 50 000 \$	34
• Entrepreneur par création	72	• 50 001 \$ et plus	11
• Entrepreneur par acquisition	24	Revenu tiré de l'entreprise	
• Entrepreneur par héritage	4	• De 0 à 10 000 \$	28
Antécédents en affaires		• De 10 001 à 25 000 \$	25
• Déjà possédé une entreprise	27	• De 25 001 à 40 000 \$	17
• Jamais possédé d'entreprise	73	• De 40 001 à 60 000 \$	12
		• De 60 001 à 100 000 \$	9
Aîné de la famille		• 100 001 \$ et plus	9
• Oui	29	Région (lieu de résidence)	
• Non	71	• Nord-Est	31
		• Sud-Est	31
		• Nord-Ouest	38

Quant aux entrepreneurs, les données démontrent une assez bonne répartition selon leur sexe (41 % de l'échantillon est composé de femmes et 59 % d'hommes) et selon leur niveau de scolarité (50 % des entrepreneurs ont un diplôme collégial ou universitaire). On remarque que la majorité des entrepreneurs sont dans la quarantaine et la cinquantaine, bien que plus du quart de l'échantillon se situe dans la trentaine. Les moins de 30 ans ainsi que les plus de 60 ans constituent un faible pourcentage de l'échantillon, soit seulement 4 % dans les deux cas. Les entrepreneurs ont, en général, peu d'expérience dans leur secteur d'activités (64 % ont moins de six ans d'expérience) et en gestion (74 % ont moins de six ans d'expérience). Peu d'entre eux ont possédé une entreprise par le passé (73 % des entrepreneurs n'ont jamais été propriétaires d'une entreprise). Dans la majorité des cas (72 %), ce sont les répondants qui créent leur entreprise.

Analyse des résultats – profil général

Le profil des entrepreneurs de notre échantillon est conforme à l'opinion générale, à savoir que l'entrepreneurs chez les francophones du Nouveau-Brunswick est essentiellement un phénomène de première génération. Plusieurs éléments tendent à le démontrer. Par exemple, une forte proportion des entrepreneurs de l'échantillon en sont à leur première expérience en affaires (73 %), possèdent très peu d'expérience en gestion (74 % ont moins de cinq ans d'expérience en gestion) et ont soit créé, soit acheté leur entreprise (seulement 4 % des entrepreneurs de l'échantillon ont reçu leur entreprise en héritage). Une étude sur l'entrepreneurs acadien réalisée par le Conseil économique du Nouveau-Brunswick en 1996 fait ressortir le même phénomène.

La taille des entreprises de notre échantillon est semblable à la moyenne des entreprises canadiennes. En effet, 73 % des entreprises de notre échantillon comptent cinq employés et moins. Ce taux se chiffre à 76,1 % pour le Canada et à 72,6 % et à 73,9 % pour le Nouveau-Brunswick et la région de l'Atlantique respectivement (voir tableau 1).

En ce qui a trait à leur répartition selon le sexe de leur propriétaire, 41 % des entreprises de l'échantillon appartiennent à des femmes. Ce chiffre est probablement légèrement supérieur à la réalité au Nouveau-Brunswick et au Canada, mais il reflète bien la progression continue des femmes dans le monde des affaires. Selon l'édition de 1992 de *l'État de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat dans la région de l'Atlantique*, en 1964, 11 % des entreprises canadiennes appartenaient à des femmes, et dès 1989, ce pourcentage atteignait 30 %. La proportion élevée de femmes entrepreneures dans notre échantillon indique, comme nous l'avons mentionné plus tôt, que l'entrepreneurs féminin est plus répandu dans la

région de l'Atlantique que dans l'ensemble du Canada, où les femmes représentaient 39 % des travailleurs autonomes en 1993.

Cette augmentation du nombre de femmes entrepreneures découle principalement de la présence accrue des femmes sur le marché du travail et du fait qu'un plus grand nombre d'entre elles pour diverses raisons, envisagent une carrière en entrepreneurship. Un rapport publié en 1996 par Statistique Canada souligne que, au cours des années 80, plus de 70 % des personnes qui sont entrées sur le marché du travail étaient des femmes. Celles-ci représentent donc un bassin important d'entrepreneures potentielles. Nous en reparlerons davantage dans la prochaine section.

Les résultats obtenus au sujet de l'âge des répondants sont comparables à ceux d'autres études selon lesquelles l'âge moyen des entrepreneurs se situe près de la cinquantaine (Blawatt, 1995). Dans notre étude, l'âge des entrepreneurs se situe à 42 ans dans le cas des femmes et à 47 ans dans le cas des hommes.

Profil des entrepreneurs selon le sexe

Cette section dresse le profil des entrepreneurs de notre échantillon selon le sexe. Les variables suivantes forment les éléments du profil des entrepreneurs et de leurs entreprises : âge des entrepreneurs, niveau de scolarité, expérience dans le domaine d'activité, expérience de direction, région, contribution du conjoint au revenu familial, mode de démarrage, niveau d'endettement de l'entreprise, antécédents en affaires, âge de l'entreprise, nombre d'employés à temps plein, ventes, bénéfice, revenu tiré de l'entreprise, évolution du nombre d'employés au cours des trois dernières années, évolution des ventes de l'entreprise au cours des trois dernières années et niveau de satisfaction à l'égard de la performance de l'entreprise. Les tableaux 6 (caractéristiques des entrepreneurs selon le sexe) et 7 (caractéristiques des entreprises selon le sexe de leur propriétaire) présentent les résultats de l'analyse descriptive de l'échantillon.

Tableau 6
Caractéristiques des entrepreneurs selon le sexe
(femmes n = 128, hommes n = 187)

	Hommes (en %)	Femmes (en %)		Hommes (en %)	Femmes (en %)
Âge			Mode de démarrage		
• 30 ans et moins	3	8	• Par création	73	72
• De 31 à 40 ans	24	33	• Par acquisition	22	25
• De 41 à 60 ans	68	58	• Par héritage	5	3
• 61 ans et plus	5	1			
Scolarité			Antécédents en affaires		
• Secondaire non complété	23	20	• Oui	30	23
• Secondaire complété	31	23	• Non	70	77
• Collégial	28	46			
• Universitaire	18	11	Région		
Expérience – direction			• Nord-Est	30	33
• Aucune expérience	50	58	• Sud-Est	25	41
• De 1 à 5 ans	19	24	• Nord-Ouest	45	26
• De 6 à 10 ans	12	8			
• 11 ans et plus	19	10	Principale source de revenu familial		
Expérience – domaine			• Entrepreneur	58	27
• Aucune expérience	47	52	• Conjoint	3	35
• De 1 à 5 ans	11	19	• Les deux également	39	38
• De 6 à 10 ans	12	16			
• 11 ans et plus	30	13	Niveau d'endettement*	3	3,02

* Échelle de type Likert, variant de 1 à 5.

À la lumière des données du tableau 6, on peut formuler les observations suivantes :

- ▶ Les femmes de l'échantillon sont un peu plus jeunes que les hommes : 41 % des femmes sont âgées de moins de 40 ans comparativement à seulement 27 % des hommes.
- ▶ Le niveau de scolarité est assez semblable chez les deux sexes bien qu'une plus grande proportion des femmes détiennent un diplôme postsecondaire (57 % des femmes contre 46 % des hommes).
- ▶ Les femmes entrepreneures ont moins d'expérience en gestion et dans leur domaine d'activité que leurs homologues masculins. Nos

données démontrent clairement une plus grande expérience en gestion et dans le domaine d'activité chez les hommes entrepreneurs. La proportion de ceux ayant une expérience de plus de six ans en gestion et dans le domaine d'activité dépasse largement celle des femmes entrepreneurs (31 % par rapport à 18 % en faveur des hommes dans le cas de l'expérience en gestion, et 42 % par rapport à 29 % en faveur des hommes dans le cas de l'expérience dans le domaine d'activité).

► Les femmes tout comme les hommes ont, pour la plupart, créé leur entreprise (72 %), perçoivent leur niveau d'endettement de la même manière et en sont, dans des proportions assez semblables, à leur première expérience en affaires (30 % des hommes et 23 % des femmes).

► Par ailleurs, on observe une différence évidente dans la contribution au revenu familial. En effet, les hommes entrepreneurs sont deux fois plus souvent la principale source de revenu familial que les femmes entrepreneurs (58 % comparativement à 27 %). De plus, les hommes entrepreneurs sont beaucoup moins dépendants financièrement de leur conjointe que ne le sont les femmes entrepreneurs. Ainsi, seulement 3 % des hommes entrepreneurs contribuent moins au revenu familial que leur conjointe. Cette proportion grimpe à 35 % dans le cas des femmes.

► Enfin, plus de femmes que d'hommes de la région du Sud-Est ont répondu à notre questionnaire, tandis qu'un plus grand nombre d'hommes ont fait de même dans la région du Nord-Ouest.

Tableau 7
Caractéristiques des entreprises selon
le sexe de leur propriétaire

	Hommes (n = 187) (en %)	Femmes (n = 128) (en %)
Âge de l'entreprise		
• De 3 à 5 ans	25	34
• De 6 à 10 ans	23	27
• De 11 à 20 ans	33	30
• 21 ans et plus	19	10
Taille		
• De 1 à 5 employés	64	88
• De 6 à 10 employés	21	9
• 11 employés et plus	15	3
Bénéfice		
• Perte	16	27
• De 0 à 10 000 \$	27	41
• De 10 001 à 50 000 \$	36	29
• 50 001 \$ et plus	17	2
• Non répondu	4	1
Revenu tiré de l'entreprise		
• De 0 à 25 000 \$	37	78
• De 25 001 à 40 000 \$	22	10
• 40 001 \$ et plus	41	12
Chiffre d'affaires		
• De 0 à 100 000 \$	27	64
• De 100 001 à 500 000 \$	33	25
• 500 001 \$ et plus	40	11
Évolution des ventes		
• Diminution	14	16
• Sans changement	15	17
• Augmentation	56	55
• Augmentation importante	15	12
Évolution du nombre d'employés		
• Diminution	11	11
• Sans changement	52	54
• Augmentation	29	31
• Augmentation importante	8	4
Niveau de satisfaction*	4	4

* Échelle de type Likert, variant de 1 à 5.

Voici les constats qui se dégagent du tableau 7 :

► D'abord, on constate que les entreprises appartenant aux femmes sont plus jeunes que celles appartenant aux hommes : 61 % des entreprises de propriété féminine ont moins de 10 ans d'existence, comparativement à 48 % des entreprises de propriété masculine.

► De plus, les entreprises appartenant aux femmes sont de plus petite taille : 88 % d'entre elles ne dépassent pas cinq employés, comparativement à 64 % des entreprises appartenant aux hommes.

► On remarque que tous les indicateurs financiers, sans exception, sont à l'avantage des entreprises appartenant aux hommes. Par exemple, 64 % des entreprises de propriété féminine ont un chiffre d'affaires ne dépassant pas 100 000 \$, comparativement à 27 % seulement des entreprises de propriété masculine. La même remarque vaut aussi dans le cas du bénéfice : 68 % des entreprises appartenant aux femmes ont indiqué un bénéfice de moins de 10 000 \$ contre 43 % des entreprises appartenant aux hommes. Quant au revenu tiré de l'entreprise, il se situe entre 0 et 40 000 \$ annuellement chez 88 % des femmes entrepreneures et 59 % des hommes. Ces derniers sont plus gourmands à cet égard puisque 41 % d'entre eux ont dit tirer un revenu de 40 000 \$ et plus annuellement (seulement 12 % des femmes en tirent un revenu comparable).

► Enfin, on ne note aucune différence quant à l'évolution du nombre d'employés et des ventes au cours des trois dernières années, pas plus qu'au niveau de satisfaction exprimé par les répondants à l'égard de la performance ou du succès de leur entreprise.

Une analyse par recoupements a généré d'autres informations intéressantes sur les entreprises de l'échantillon selon le sexe de leur propriétaire. Ainsi, nous avons tenté de mesurer la croissance des entreprises selon le sexe de leur propriétaire en comparant l'âge des entreprises (nombre d'années d'existence) avec respectivement leur nombre d'employés, leur chiffre d'affaires et, enfin, le revenu tiré de l'entreprise. En dernier lieu, nous avons comparé le sexe des entrepreneurs avec l'emplacement de leur entreprise (au domicile ou à l'extérieur). Les résultats de ces analyses sont présentés dans les tableaux qui suivent¹².

12. À noter que les résultats présentés aux tableaux 8 à 10 sont statistiquement significatifs à un niveau de 0,05 dans le cas des hommes uniquement. Les résultats contenus dans le tableau 11 sont également statistiquement significatifs à un niveau de 0,05.

Tableau 8
Répartition des entrepreneurs selon leur sexe et
leur nombre d'employés, en fonction de l'âge de leur entreprise

Âge de l'entreprise (années d'existence)	Hommes entrepreneurs ayant		Femmes entrepreneures ayant	
	De 1 à 5 employés	6 employés et plus	De 1 à 5 employés	6 employés et plus
De 3 à 5 ans	32	15	36	7
De 6 à 10 ans	29	14	30	4
11 ans et plus	48	49	43	8

Tableau 9
Répartition des entrepreneurs selon leur sexe et
le chiffre d'affaires de leur entreprise,
en fonction de l'âge de l'entreprise

Âge de l'entreprise (années d'existence)	De 0 à 100 000 \$		De 100 001 à 500 000 \$		500 001 \$ et plus	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
De 3 à 5 ans	9	19	17	15	21	8
De 6 à 10 ans	2	16	18	11	22	7
11 ans et plus	10	30	20	9	64	11

Tableau 10
Répartition des entrepreneurs selon leur sexe et
le revenu tiré de leur entreprise,
en fonction de l'âge de l'entreprise

Âge de l'entreprise (années d'existence)	Hommes		Femmes	
	De 0 à 25 000 \$	25 001 \$ et plus	De 0 à 25 000 \$	25 001 \$ et plus
De 3 à 5 ans	23	22	35	7
De 6 à 10 ans	16	26	25	8
11 ans et plus	27	66	37	13

Tableau 11
Répartition des entrepreneurs selon le sexe,
en fonction de l'emplacement de leur entreprise

Emplacement de l'entreprise	Hommes		Femmes	
	Nombre	%	Nombre	%
Au domicile	70	37	62	49
À l'extérieur	116	63	66	51
Total	186	100	128	100

Comme le démontrent les tableaux 8 à 10, les entreprises appartenant à des hommes ont une croissance plus évidente que celles appartenant à des femmes. En effet, les tableaux 8, 9 et 10 révèlent que le nombre d'employés, le chiffre d'affaires et le revenu tiré des entreprises appartenant à des hommes augmentent de façon générale en fonction du nombre d'années d'existence de l'entreprise. Cependant, la même constatation ne s'applique pas aux entreprises appartenant à des femmes. À titre d'exemple, au tableau 9, on remarque que le nombre d'entreprises de propriété féminine âgées entre six et 10 ans diminue selon le chiffre d'affaires, passant de 16 à 11 à sept entreprises ayant respectivement un chiffre d'affaires de 100 000 \$ et moins, de 100 001 à 500 000 \$ et de 500 001 \$ et plus.

Par ailleurs, le tableau 11 fait voir qu'une plus grande proportion de femmes que d'hommes exploitent leur entreprise à partir de leur domicile familial. Dans la section suivante, nous étudions spécifiquement d'autres variables des entreprises selon le sexe de leur propriétaire. Nous tentons de dégager les points communs et les différences entre les entreprises, particulièrement en ce qui concerne les données financières. À l'occasion, nous nous reportons à d'autres études réalisées sur le sujet afin de comparer nos résultats.

Différences entre les hommes et les femmes

Premièrement, les résultats obtenus sur le plan des caractéristiques personnelles des entrepreneurs corroborent de près ceux obtenus lors d'études antérieures sur le même sujet. Les similitudes observées entre les deux sexes quant au mode de démarrage et au niveau de scolarité, ainsi que les différences observées quant à l'expérience, à l'âge des entreprises et à celui des entrepreneurs se retrouvent également dans d'autres études sur le sujet.

Deuxièmement, les résultats obtenus relativement aux caractéristiques organisationnelles des entreprises démontrent que celles de notre échantillon appartenant à des femmes réussissent moins bien économiquement que celles appartenant à des hommes (voir tableaux 7 à 10). Pris dans leur ensemble, ces résultats ne surprennent pas, car les recherches montrent que les femmes entrepreneures créent des entreprises plus petites que leurs homologues masculins, que leurs entreprises prennent de l'expansion moins rapidement, qu'elles ont moins tendance à employer du personnel et que les femmes entrepreneures tirent de leurs activités un revenu moins élevé¹³.

13. Plusieurs études rapportent des résultats semblables, dont celle de Jody Manley et Joanne Gallivan menée en 1998 sur les entreprises gérées par des femmes au Canada atlantique et une étude sur l'entrepreneurship acadien réalisée en 1996 pour le Conseil économique du Nouveau-Brunswick.

Cela étant dit, bien que la performance enregistrée par les entreprises appartenant aux hommes entrepreneurs de notre échantillon soit meilleure que celle enregistrée par les entreprises appartenant aux femmes, on constate que ces dernières connaissent une croissance semblable à celle des entreprises appartenant aux hommes si l'on considère l'évolution du nombre d'employés et l'évolution des ventes au cours des trois dernières années (voir tableau 7). Toutes proportions gardées, cela signifie que les femmes entrepreneures de notre échantillon réussiraient aussi bien que les hommes entrepreneurs dans la poursuite de la croissance de leur entreprise. Elles contribueraient donc, dans des proportions moindres, tout autant que les hommes à l'économie du Nouveau-Brunswick.

Certains des résultats de notre étude permettent de mieux comprendre pourquoi les femmes entrepreneures réussissent en affaires malgré la petite taille et la performance économique marginale de leur entreprise. Ce phénomène s'expliquerait notamment par les économies réalisées sur les coûts d'exploitation par les femmes qui établissent leur entreprise dans le domicile familial (plus de femmes que d'hommes exploitent leur entreprise à partir de leur domicile – voir tableau 11), ainsi que par la contribution plus importante du conjoint au revenu familial (voir tableau 6). Cet appui financier de la part de leur conjoint ferait en sorte qu'il est moins nécessaire pour la femme entrepreneure de performer financièrement. Ces deux facteurs permettent donc d'expliquer, en partie, pourquoi les entreprises appartenant à des femmes peuvent survivre malgré leur petite taille et un rendement financier plus modeste.

Dans un même ordre d'idées, la situation économique des entreprises appartenant aux femmes laisse croire que les objectifs d'affaires poursuivis par les femmes d'affaires seraient différents de ceux des hommes, et qu'il faudrait peut-être se tourner vers d'autres critères de performance pour expliquer, d'une part, les différences de performance observées entre les femmes et les hommes entrepreneurs et, d'autre part, celles observées entre les petites entreprises en général. La théorie économique classique en entrepreneurship, qui préconise qu'un projet d'entreprise soit exploité dans un contexte commercial traditionnel en vue de réaliser un profit et d'assurer la croissance de l'entreprise, ne s'appliquerait peut-être pas à tous les entrepreneurs et aux femmes plus particulièrement.

Pour bien comprendre ce dernier point, il ne faut pas oublier que la performance en affaires a, jusqu'à présent, été mesurée au moyen surtout des indicateurs comptables traditionnels (chiffre d'affaires, bénéfice, etc.), ce qui ne produit pas forcément une image réaliste des particularités de la petite entreprise. Si l'on accepte au départ que de nombreuses petites entreprises établies depuis un certain nombre d'années opèrent juste au-dessus du niveau de subsistance, il est probable que des objectifs autres qu'écono-

miques soient à l'origine du comportement des entrepreneurs. Et bien qu'on ne doive pas en minimiser l'importance (car il faut tout de même que l'entrepreneur subvienne à ses besoins et à ceux de son entreprise), la poursuite d'objectifs financiers ne serait pas l'unique motif expliquant le comportement de l'entrepreneur.

Ainsi, une personne qui fonde une entreprise parce qu'elle préfère travailler à son propre compte plutôt que sous les ordres d'un supérieur peut percevoir l'existence de son entreprise comme un indicateur de performance satisfaisante bien que la croissance de ses ventes ou de son bénéfice net soit modeste. Le même raisonnement peut s'appliquer à un individu qui décide de ne pas augmenter la taille de son entreprise pour mieux en garder le contrôle.

Ces deux situations montrent d'une part que, pour certains individus, la poursuite d'objectifs financiers ne constitue pas la seule raison pour laquelle ils sont en affaires et, d'autre part, qu'il existe des critères de nature autre qu'économique pour mesurer la performance d'une entreprise.

Dans cet esprit, pour mieux comprendre toute la dimension de la performance dans les petites entreprises, il s'avère important à notre avis d'une part de scruter les motifs qui poussent un entrepreneur à demeurer en affaires et, d'autre part, de connaître comment les entrepreneurs définissent la performance ou le succès de leur entreprise. Une meilleure compréhension de ces deux éléments et de l'environnement dans lequel évolue l'entrepreneur aidera à apporter des éléments d'explication à certains résultats de notre étude quantitative.

■ **Étude qualitative du lien entre le sexe de l'entrepreneur, ses motivations et la performance de son entreprise**

Les chercheurs en entrepreneurship ont jusqu'à présent surtout utilisé des méthodes quantitatives traditionnelles et une approche fondée sur le paradigme fonctionnaliste. Cependant, l'étude de l'entrepreneurship, de par sa nature, peut difficilement se limiter à une perspective fonctionnaliste, d'où la nécessité de faire appel à des recherches de nature qualitative. L'approche qualitative, aussi appelée approche interprétative, a la particularité de mettre en perspective la dimension subjective. C'est ainsi que nous avons eu recours à des entretiens qualitatifs et au paradigme constructiviste pour mieux comprendre la problématique entourant le lien entrepreneur-motivations-performance dans les petites entreprises.

Pour ce faire, nous nous sommes largement inspirés d'études récentes en entrepreneurship qui ont utilisé l'entretien de recherche qualitatif¹⁴. Nous avons communiqué avec les responsables de ces études pour prendre connaissance des modalités de leur méthodologie de recherche. À la lumière de leurs explications et des ouvrages généraux présentant l'approche de recherche qualitative, nous expliquons ensuite notre démarche en décrivant notre échantillon, en précisant notre processus de cueillette des données et en traçant le profil des répondants. Puis, nous exposons les résultats de nos entretiens selon les thèmes suivants : objectifs personnels poursuivis par les répondants, facteurs historiques à l'origine de la carrière entrepreneuriale, définition du succès ou de la performance et environnement immédiat. Nous terminons notre examen par un résumé des principales observations qui se dégagent de nos entretiens.

Échantillon

Notre échantillon est constitué de 28 entreprises actives dans les secteurs des services et de détail et situées dans les trois mêmes régions francophones du Nouveau-Brunswick. Ces entreprises ont été sélectionnées de façon non probabiliste en fonction des mêmes critères décrits dans la section précédente. Toutefois, nous avons tenu compte de deux critères additionnels, en ce sens que nous avons retenu un nombre égal d'entreprises appartenant à des hommes et à des femmes, et un nombre égal d'entreprises de petite taille (un à six employés) et de plus grande taille (sept employés et plus).

Comme nous l'avons souligné, l'entretien qualitatif est l'approche privilégiée dans le cadre de cette analyse. Plus particulièrement, nous avons choisi l'entretien centré, dirigé ou à réponses libres (*focused interview*). Il se situe à mi-chemin entre l'entretien en profondeur ou libre et l'entretien à questions fermées.

Les entretiens de recherche ont porté sur les aspects ou les thèmes suivants :

- ▶ Les objectifs personnels des répondants, c'est-à-dire les raisons qui les motivent à demeurer en affaires.
- ▶ Les facteurs historiques ou autres qui pourraient expliquer que les répondants se sont lancés en affaires. Nous avons tenté de faire parler les participants sur les éléments qui, selon eux, les ont influencés dans leur choix de carrière.

14. Manley et Gallivan, 1997; Conseil économique du Nouveau-Brunswick, 1996; Buttner et Moore, 1997.

► Nous nous sommes aussi intéressés à la performance ou au succès de l'entreprise. Nous avons demandé aux répondants d'expliquer comment ils définissaient le succès ou la performance de leur entreprise, comment ils l'évaluaient, c'est-à-dire les critères ou les indicateurs utilisés à cet effet.

► Le dernier thème de discussion portait sur l'environnement immédiat et, plus précisément, la manière dont les répondants s'y prennent pour concilier les responsabilités familiales, les responsabilités liées à l'entreprise et celles liées à la communauté.

Ces entretiens individuels ont été effectués au cours de l'hiver 1998.

Processus de collecte des données

D'abord, une assistante de recherche a effectué des appels téléphoniques pour identifier des entrepreneurs qui accepteraient de participer à l'étude. À cet effet, les participants furent sélectionnés à partir des répertoires des commissions industrielles des régions concernées. Certains entrepreneurs contactés étaient des personnes déjà connues par les chercheurs, ce qui a facilité leur acceptation.

Si l'entrepreneur contacté acceptait de participer à l'étude, l'assistante de recherche s'assurait, avant de fixer une rencontre, qu'il répondait bien aux critères d'échantillonnage décrits précédemment. Une fois cette étape accomplie, une lettre de confirmation était envoyée pour officialiser l'entretien. Finalement, l'entretien était reconfirmé par le chercheur la journée précédant l'entretien.

Dans l'ensemble, tous les entretiens se sont bien déroulés. La seule difficulté rencontrée a porté sur la mauvaise compréhension, par quelques répondants, de la question sur la définition du succès ou de la performance de l'entreprise. En effet, un petit nombre de répondants ont mal interprété cette question. Il fallut dans ces situations reformuler la question, parfois à plusieurs reprises, pour obtenir une réponse. Malgré ces tentatives, il nous a été impossible de classer trois répondants. Dans tous les cas, les entretiens ont eu lieu soit au domicile familial, soit sur les lieux de l'entreprise du participant, au moment de son choix. En moyenne, un entretien pouvait durer une trentaine de minutes, mais certains ont nécessité plus d'une heure.

Le déroulement typique de l'entretien peut se résumer de la façon suivante : après les salutations d'usage et quelques échanges informels, le chercheur rappelait brièvement les objectifs de la recherche et celui de la rencontre au participant. Il repassait ensuite avec le participant les thèmes couverts par l'entretien en lui signalant que celui-ci ne durerait pas plus de 30 minutes. Cette étape s'est avérée importante, car elle a fait en sorte que le

participant était informé à l'avance de la durée et du contenu de l'entretien, ce qui a permis d'établir une relation de confiance dès le départ. De plus, avec l'approbation des répondants, les entretiens ont été enregistrés afin de permettre une transcription plus fidèle de leurs propos.

Ensuite, les questions liées à chacun des thèmes de recherche étaient posées selon un ordre préétabli, de la façon la plus concise, la plus simple et la plus claire possible. Le chercheur prenait des notes au cours de l'entretien non seulement parce que la situation de face à face semblait parfois intimider les répondants, mais aussi pour faciliter les synthèses aux moments opportuns. Les synthèses effectuées à intervalles réguliers au cours de l'entretien se sont avérées utiles pour que le chercheur puisse bien saisir ce que le répondant avait voulu dire. De plus, cette façon de procéder a permis à l'intervieweur de manifester son intérêt envers les propos formulés tout au long de l'entretien.

Une fois l'entretien terminé, le chercheur remettait un questionnaire complémentaire au participant afin de recueillir des informations générales à son sujet et sur son entreprise. Ce questionnaire comportait des questions sur les deux aspects suivants : l'entreprise (y compris son emplacement, son âge, son mode de démarrage, sa structure juridique, son chiffre d'affaires annuel et le nombre de ses employés) et l'entrepreneur (y compris son âge, son état civil, le nombre et l'âge de ses enfants, son rang familial, son niveau de scolarité, et le nombre d'années d'expérience qu'il possédait en gestion et dans son domaine d'activité). Ces informations supplémentaires ont permis de compléter l'analyse des informations collectées lors des entretiens individuels. En dernier lieu, le chercheur remerciait chaleureusement le répondant de sa confiance et d'avoir pris la peine de lui accorder cet entretien.

Profil des répondants

Le tableau 12 résume certains des renseignements collectés auprès des répondants de l'étude qualitative (cinq des 28 répondants n'ont pas rempli le questionnaire complémentaire). On remarque que les données obtenues de la part des 23 répondants sont très semblables chez les hommes et les femmes, à l'exception du chiffre d'affaires, qui est plus élevé dans le cas des entreprises appartenant à des hommes, et du niveau de scolarité, qui est légèrement supérieur chez les femmes.

Tableau 12
Profil des répondants selon le sexe

	Hommes	Femmes
Origine de l'entreprise		
• Création	7	8
• Acquisition	5	3
Âge de l'entreprise (moyenne)	10,2 ans	11,3 ans
Antécédents en affaires		
• Oui	3	4
• Non	9	7
Niveau de scolarité		
• Secondaire et moins	7	4
• Collégial	2	4
• Universitaire	3	3
Âge de l'entrepreneur (moyenne)	39,3 ans	40,9 ans
Chiffre d'affaires		
• De 0 à 100 000 \$	1	4
• De 100 001 à 500 000 \$	8	4
• 500 001 \$ et plus	3	3

Motifs personnels pour demeurer en affaires

Les raisons qui incitent les hommes et les femmes entrepreneurs à demeurer en affaires sont, en ordre d'importance (voir tableau 13) : l'autonomie que leur procure leur entreprise (16 réponses), l'amour de ce qu'ils font (14 réponses) et le désir de faire de l'argent ou de se constituer un fonds de retraite (10 réponses). Les répondants qui ont mentionné l'autonomie comme raison principale ont dit qu'ils ne pourraient plus, après avoir été à leur propre compte, retourner travailler pour quelqu'un d'autre. Ce désir d'autonomie et d'indépendance est l'une des caractéristiques de l'entrepreneur le plus souvent observées par les chercheurs en entrepreneurship. C'est aussi la raison qui a été la plus souvent citée dans l'étude réalisée par le Conseil économique du Nouveau-Brunswick (1996) pour justifier la décision de partir en affaires : 66 % des répondants ont affirmé que de diriger leur propre destinée était au cœur des motivations les ayant incités à devenir entrepreneurs.

Lorsqu'on analyse les raisons de demeurer en affaires selon le sexe des représentants, on remarque que l'aspect financier (soit le désir de faire de l'argent ou de se constituer un fonds de retraite) arrive au premier rang chez les hommes entrepreneurs de l'échantillon avec huit réponses, comparativement à seulement deux réponses chez les femmes entrepreneures. Le facteur financier n'arrive qu'au quatrième rang chez les femmes entrepre-

neures, ex aequo avec la satisfaction personnelle¹⁵. De plus, il est intéressant de constater que cinq des huit hommes entrepreneurs qui ont mentionné être en affaires pour des raisons financières possédaient une entreprise de plus de sept employés.

Dans l'ensemble, ces résultats semblent indiquer que les femmes seraient en affaires principalement pour des raisons intrinsèques et donc non financières (désir d'autonomie, parce qu'elles aiment ce qu'elles font), alors que les hommes seraient davantage attirés par l'aspect financier. Cette distinction est encore plus évidente lorsque la taille de l'entreprise est plus importante.

Tableau 13
Répartition des entrepreneurs selon le sexe,
en fonction des raisons qui les motivent à rester en affaires

Raison	Femmes			Hommes		
	6 employés et moins (n = 8)	7 employés et plus (n = 6)	Total	6 employés et moins (n = 7)	7 employés et plus (n = 7)	Total
Autonomie	6	3	9	4	3	7
Aime ce qu'il fait	6	3	9	2	3	5
Faire de l'argent/ fonds de retraite	1	1	2	3	5	8
Satisfaction personnelle	2	0	2	2	0	2
Contact avec les gens	1	2	3	0	0	0
Créer de l'emploi	0	1	1	0	1	1
Redevable envers les clients	0	0	0	2	0	2
Objectifs non atteints	1	0	1	1	0	1

15. L'étude de Manley et Gallivan, réalisée en 1997 auprès de 351 femmes provenant des quatre provinces de l'Atlantique, a conduit à un constat semblable, soit que les femmes lancent de nouvelles entreprises moins pour des raisons économiques que pour des raisons personnelles. Être son propre patron et réaliser des objectifs personnels ont été les deux raisons les plus citées par les répondantes sondées au cours de l'étude.

Facteurs historiques ayant contribué au choix d'une carrière en entrepreneurship

L'analyse des entretiens fait ressortir trois grands facteurs qui ont prédisposé les répondants à choisir une carrière en affaires. Le premier facteur est le fait que l'un ou les deux parents des répondants sont ou ont été en affaires (18 des 28 répondants). Bien que ces répondants n'aient pas indiqué que la présence de leurs parents dans le milieu des affaires les avait directement motivés à partir à leur propre compte, certains d'entre eux ont mentionné que leurs parents étaient pour quelque chose dans leur choix de carrière. Voici des extraits de commentaires à ce sujet :

Mon mari a commencé sa propre entreprise. Dans sa famille, il y en a plusieurs qui sont en affaires. Dans ma famille, j'ai aussi des sœurs qui sont en affaires. Mais pour vous dire que c'est ça qui m'a motivée, je ne le sais pas. (J.V.)

Mon père a toujours eu une entreprise dans le sous-sol de notre maison. Je ne sais pas si c'est ça ou pas qui m'a influencée. Aujourd'hui, il a une autre entreprise ici, en ville. Mais je n'ai jamais eu l'idée toute jeune de partir une entreprise. Peut-être que c'est quelque chose qui se prépare inconsciemment, je ne sais pas. La preuve, tu ne fais pas une maîtrise en administration des affaires pour ouvrir ta propre entreprise. (J.L.)

Mon père a été propriétaire de plusieurs entreprises. C'est le type de gars qui a toujours voulu être en affaires. J'ai donc vécu là-dedans, et même avant d'entrer à l'université, on discutait souvent de la possibilité d'aller en affaires. Il y a aussi un oncle de qui je suis proche et qui a toujours été en affaires. On jasait souvent de ça aussi. Peut-être que je ne serais pas en affaires maintenant si je n'avais pas eu ces influences-là. (D.R.)

Mes parents possédaient une entreprise, et ma mère m'a toujours dit qu'elle serait là pour m'aider si j'ouvrais mon commerce. Elle a 75 ans maintenant et elle m'aide encore aujourd'hui. (C.R.)

Mon père a toujours été en affaires, c'était un homme d'affaires. C'est lui qui m'a motivé à aller en affaires. Il me disait tout le temps : « Si tu veux avoir quelque chose à toi, il faut que tu fonces. » (B.C.)

Le deuxième facteur, qui concerne ceux et celles dont aucun des parents n'était en affaires, est la présence de parents très dynamiques, en particulier la mère. Les répondants de cette catégorie (six des 28 répondants) ont dit qu'on leur avait appris très jeunes à se débrouiller et à devenir responsables. Certains de leurs commentaires sont reproduits ci-dessous :

On a été élevé jeune à avoir beaucoup d'initiative. Ma mère a fait beaucoup d'efforts pour qu'on apprenne à se débrouiller et à être indépendants.

À la maison, on pouvait aussi bien planter des clous que laver la vaisselle. (H.L.)

Je suis né dans une famille de 12, mais la source, c'était maman. Elle est venue au monde 50 ans avant son temps. Ma mère était une grande femme d'affaires même si elle n'a jamais été en affaires. À 45 ans, c'est elle qui est devenue la première personne à prendre la direction du syndicat à la coopérative [...] Elle était leader de nature, et c'est de là que ça vient. (R.T.)

Je ne sais pas si on peut parler d'hérédité, mais je crois que ça vient du côté de ma mère. Ma mère était fonceuse. Elle n'a jamais été en affaires parce que ce n'était pas tout le monde qui partait en « business » 80 ans passés. Elle n'a jamais travaillé à l'extérieur, elle n'avait pas le temps, car on était 15 enfants. Moi, je vois chez ma mère des qualités de leader, mais je ne sais pas si c'est ça qui m'a amené à avoir une entreprise. (B.F.)

La dernière catégorie de répondants est composée des entrepreneurs n'ayant aucun antécédent en affaires et n'ayant pas non plus mentionné l'existence de compétences particulières dans leur famille (quatre des 28 répondants). Ces individus ont dit avoir tout appris par eux-mêmes. Ils ont acquis, au cours de leur vie, une grande expérience dans leur domaine d'activité, ce qui les a incités à démarrer leur propre entreprise. Voici ce que rapportent certains d'entre eux à ce sujet :

Personne de ma famille n'était en affaires. Je pense que c'est le fait que j'ai commencé très jeune à travailler. J'ai travaillé 12 ans dans un magasin d'alimentation et 18 ans dans une quincaillerie [...] J'ai toujours aimé cela. J'avais une certaine ambition dans ce que je faisais. À mon avis, c'est l'expérience de la vie qui m'a conduit jusqu'ici. (R.B.)

J'ai commencé très tôt, à l'âge de 13 ans, à travailler dans les restaurants. À 18 ans, je travaillais à Montréal pour la propriétaire dont j'ai acheté le commerce par après. C'était dans le même domaine, soit des franchises de bar laitier. Huit ans après que j'ai ouvert le commerce [...] pour cette madame, elle m'a approchée pour me vendre le commerce. J'ai donc fini par acheter le commerce. Sans cette expérience-là, je ne pense pas que je serais ici aujourd'hui [...] Treize ans d'expérience dans le même domaine, ça ne me laissait pas grand choix [...] J'avais l'expérience et je savais où je m'en allais. (B.S.)

Personne dans nos familles n'était en affaires [...] Quand j'étais dans l'armée, je travaillais comme cuisinier, tout comme ma femme. Depuis que nous avons quitté l'armée, j'ai dû faire toutes sortes de jobs avant d'acheter ce commerce [...] C'est l'expérience de la vie, on a appris par nous-mêmes. (A.S.)

Enfin, parmi les autres facteurs qui ont été mentionnés et dont certains ressortent dans les extraits ci-dessus, on peut citer le fait d'avoir déjà été propriétaire d'une entreprise (trois répondants), d'avoir déjà travaillé dans sa jeunesse pour l'entreprise de ses parents (huit répondants), d'avoir travaillé pour l'entreprise avant de l'acquérir (quatre répondants) et d'avoir été marié à quelqu'un qui était en affaires avant d'ouvrir son propre commerce (deux répondants).

Définition du succès ou de la performance

L'analyse des informations recueillies sur ce thème a permis de regrouper les répondants en trois catégories. La première catégorie est formée de neuf répondants (presque uniquement des femmes) qui ont défini le succès ou la performance de leur entreprise par des facteurs intrinsèques tels que la satisfaction personnelle qu'ils tiraient de leur commerce, par la reconnaissance du milieu (y compris des clients) et par les réalisations atteintes. Plusieurs de ces répondants ont ajouté que la performance financière de l'entreprise était également importante pour qu'ils arrivent à leurs fins, mais qu'elle ne constituait pas une priorité. Autrement dit, ces entrepreneurs ne considéraient pas les résultats financiers comme leur principal objectif mais ils étaient conscients que l'entreprise devait générer un certain montant d'argent pour pouvoir rouler, subsister et progresser, selon le cas. Dans ce sens, la poursuite d'un profit par l'entreprise devient donc une condition préalable, un moyen d'arriver à l'objectif principal visé par l'entrepreneur, mais elle ne constitue pas une fin en soi. Cette catégorie de répondants utilisait surtout le chiffre d'affaires (les ventes) et le profit pour mesurer le rendement financier de leur entreprise. Voici quelques extraits des témoignages de ces répondants :

Pour moi, le succès, c'est ce que je retire comme satisfaction dans ce que je fais, et de voir que les employés retirent aussi de la satisfaction [...] L'aspect financier aussi est important, car si tu es toujours dans le rouge, ça ne marchera pas longtemps. Mais le côté financier n'a jamais été ma préoccupation, car quand j'ai démarré mon entreprise actuelle, j'avais déjà acquis une solidité financière. (J.L.)

J'ai réussi, certainement, et j'évalue mon succès par les félicitations que je reçois pour le travail que je fais. À vrai dire, je ne regarde vraiment pas le côté monétaire – oui, comme de raison, quand je négocie le contrat. Mais je tente toujours de garder ma ligne de conduite, c'est-à-dire le service à la clientèle, livrer le produit, le souci du détail. Il y a des fois que j'ai gagné du côté monétaire et il y a des fois que j'ai perdu. Mais le standard ne souffre pas. (H.L.)

J'évalue que ma « business » est bonne, car les gens apprécient qu'on est là. Il y a tes revenus, mais surtout l'image que le commerce projette. Je tiens à garder intacte l'image de mon commerce car, comme je te l'ai dit au début, je veux le vendre plus tard. Pour moi, c'est une réussite de voir que l'image que projette mon entreprise est bonne. L'argent n'est pas important. J'en ai besoin à la fin du mois pour acheter d'autres stocks et pour rester en affaires. Je suis consciente que je suis située dans la Péninsule et que je ne deviendrai jamais millionnaire avec ça. Pour autant que je puisse survivre, faire mes fins de mois, continuer, une année avec une perte, l'autre avec un petit profit, ce n'est pas grave. Au début, rester en affaires est proportionnel à la capacité de s'endetter. Moi, je le prends comme ça. (C.R.)

Le succès, pour moi, c'est la reconnaissance du milieu. Il n'est pas question d'argent dans mon cas. Pas du tout, car il n'y en a pas à faire. C'est par la satisfaction des clients, par le bouche à oreille qui se fait sur la réputation de l'école. De voir les réalisations, de voir par exemple une danseuse senior qui se trouve sur scène et qui en jouit vraiment. De voir qu'elle s'exprime le plus possible. (C.C.)

[Le succès, pour moi,] c'est d'être reconnu. D'être en nomination pour quelque chose ou que quelqu'un donne notre nom, de bouche à oreille. Ce n'est pas l'aspect financier qui est ma priorité, mais c'est d'être perçue comme une entreprise de qualité, professionnelle et innovatrice. Je n'aime pas être celle qui suit; j'aime faire les choses à ma façon. Et ce n'est pas que l'aspect financier n'est pas un problème; il en est un, car on manque de liquidités, on avance trop vite, et j'ai dû engager un contrôleur dernièrement pour voir à cela. Moi, ce n'est pas ça qui me fait aller de l'avant. Mais je suis d'accord que ça en prend pour se rendre où on est rendu actuellement. Il faut faire un profit, il faut faire de l'argent; on ne peut pas travailler pour rien. Je ne pourrai pas faire toutes les choses que je veux faire si je n'ai pas d'argent. Tout ça étant dit, c'est la base des affaires, mais ce n'est pas ça qui me fait aller de l'avant. Moi, ce qui me pousse, c'est d'avoir réussi, c'est d'avoir été la première entreprise du monde à avoir eu la certification ISO dans son domaine [...] C'est que l'entreprise est partie toute seule puis qu'elle se trouve maintenant à faire toutes les langues, qu'elle est reconnue aussi bien dans le domaine de la technologie que dans d'autres domaines. (R.V.)

[Le succès, pour moi,] c'est par la clientèle qui revient. C'est de voir que les gens sont satisfaits. C'est beaucoup le feed-back des gens. (Y.B.)

J'évalue mon succès par la satisfaction que je retire de ce que je fais, et aussi par la satisfaction que retirent mes employés. Il faut prendre soin de ses employés, car on est comme une famille [...] L'aspect monétaire est

aussi important, car il faut que le commerce rapporte suffisamment pour vivre, il faut que ça roule. (A.L.)

Un deuxième groupe est composé de quatre répondants qui ont défini le succès ou la performance de leur entreprise en fonction du niveau de vie que leur procurait leur entreprise. Les répondants de ce groupe étaient satisfaits dans la mesure où l'entreprise générait assez d'argent pour leur procurer un niveau de vie acceptable.

Une caractéristique commune à ces quatre répondants est la volonté de ne pas prendre de l'expansion, de conserver la même taille. Ces répondants, dont les entreprises étaient bien établies et jouissaient d'une bonne situation financière (aucun endettement), disaient avoir atteint le maximum de rentabilité en fonction de leur taille. Pour eux, l'indicateur utilisé pour mesurer le niveau de performance de l'entreprise correspondait à l'argent généré par l'entreprise sous toutes ses formes. Voici certains des commentaires exprimés par trois de ces répondants :

Le succès, pour moi, c'est d'avoir une certaine marge de manœuvre. Par exemple, si la farine est en vente à prix réduit, j'ai le luxe d'aller acheter 1 000 sacs et de les payer. Le côté financier est important jusqu'au point où tu peux payer tes dettes et avoir une belle vie. Ensuite, l'importance de l'argent diminue. L'argent, pour moi, n'est pas aussi important que c'était au départ, car je ne dois plus rien à la banque. Une fois que l'aspect financier est réglé, c'est-à-dire une fois que tu peux te payer un peu de luxe, tu t'assures que tes employés sont contents en leur faisant bénéficier un peu de la richesse qu'ils ont contribué en bonne partie à générer. Dans l'état actuel, j'ai atteint le maximum que je peux sortir de mon entreprise sans risquer d'en perdre le contrôle. Actuellement, je pense que même si j'agrandissais, je ne pourrais pas faire plus d'argent. Un plus grand volume ne veut pas dire plus de profits. Ça ne veut pas dire que je vais être content. Pour moi, j'ai atteint le maximum du point de vue financier. Je mène actuellement une vie confortable. J'ai peur aussi de tout perdre en agrandissant. (C.L.)

Pour moi, le succès, c'est de pouvoir travailler et de réussir à joindre les deux bouts et de tout payer ce dont tu as besoin dans la vie. Si tes besoins sont plus grands, alors tu voudras peut-être un plus grand succès. Moi, je pense que j'ai atteint cela, dans le sens que j'ai une entreprise qui va bien et qui paye pour tout ce dont j'ai besoin, et je suis satisfaite comme ça. Tant que tu peux vivre confortablement, que tu peux te payer des loisirs, prendre des vacances et t'acheter une bouteille de vin quand ça te tente, pour moi, c'est un peu ça. Ce n'est pas d'avoir un chiffre d'affaires de cinq millions et un revenu net de 50 000. Je préfère un chiffre d'affaires d'un million et un revenu net de 100 000. J'ai atteint un plafond de rentabilité, et

pour passer à l'autre niveau, c'est assez difficile. Je n'y tiens pas, je n'en vois pas le besoin. Je crois que j'ai réalisé que, dans mon domaine, il y a un plafond de rentabilité, et je crois que je suis là. Cependant, j'y ai pensé à un moment donné, car j'étais franchiseur pour les provinces de l'Atlantique. Mais j'ai constaté que ça ne valait pas la peine, car ça impliquait beaucoup de voyages, et je risquais de perdre le contrôle que j'avais actuellement sur mon entreprise. (H.H.)

Le succès, pour moi, c'est de générer assez d'argent pour vivre à un niveau acceptable et de bien rémunérer mes employés. (R.B.)

Quant au dernier groupe, formé de 12 répondants (surtout des hommes), il est en affaires pour faire de l'argent ou prendre de l'expansion. Ces entrepreneurs utilisaient le profit et le chiffre d'affaires comme indicateurs de performance. Les commentaires recueillis à ce sujet ne laissent aucun doute sur la ligne de conduite de ces entrepreneurs :

Le succès, tu le vois à la fin de l'année avec le bilan financier [...] À plus long terme, je crois que l'on devrait avoir plus d'employés, prendre de l'expansion, puis essayer de se diversifier. (G.B.)

Pour moi, le succès, c'est d'atteindre mes objectifs financiers. Il ne faut pas se le cacher : le principal objectif, c'est de faire du profit à la fin de l'année. Tout découle de ça. En fin de compte, tout se résume au profit, à une clientèle satisfaite qui revient, etc. Tout ce qu'on fait est pour atteindre l'objectif principal [...] Dans 10 ans, j'aimerais encore posséder mon entreprise et en posséder d'autres ou d'autres filiales. (J.L.)

C'est la question la plus simple : c'est en signe de dollar. Moi, je suis en affaires pour faire de l'argent et je suis bien content que, tout en faisant de l'argent, je crée beaucoup d'emplois. J'ai en ce moment une cinquantaine d'employés qui travaillent pour mes trois commerces. Pour savoir si mon entreprise est performante, il faut regarder si je fais du profit ou si je n'en fais pas. Mais ce n'est pas le seul facteur. Parfois, on va se rendre compte qu'on ne fait pas d'argent, mais que la clientèle augmente. À ce moment-là, c'est du marketing, il s'agit de savoir perdre de l'argent tout de suite pour en faire davantage plus tard. On ne peut pas calculer le profit sur une base hebdomadaire ou mensuelle. Il faut presque que tu considères cela sur une base annuelle. Et même là, un an, ce n'est pas suffisant car parfois, pendant une année donnée, tu ne fais pas d'argent mais tu es très satisfait parce que tu sais que tu as dépensé aux bons endroits et que l'année suivante on devrait normalement récolter les dividendes. Mais c'est toujours ça, à long terme, la seule raison d'être en affaires : c'est pour faire de l'argent. Et si on n'en fait pas, on ne reste pas en affaires. Pour moi, le succès ou la performance, ça va ensemble. (A.L.)

Le succès, c'est que l'entreprise soit rentable. Quand l'entreprise est rentable, je suis heureux, et la banque est heureuse. Je sais que l'on est en sécurité si on fait du profit. (D.R.)

Moi, je mesure mon succès par le chiffre d'affaires et par le fait que ma clientèle est satisfaite. Je m'assure que les clients sont bien servis. Les clients me connaissent bien, ils demandent à me voir quand je ne suis pas là. (R.B.)

D'être encore en vie, encore debout. D'une année à l'autre, c'est de se dire qu'on a passé à travers une autre année tandis que d'autres entreprises sont fermées. Le financement coûte cher de nos jours. Ce n'est pas comme avant quand les entreprises grossissaient peu à peu [...] Dans cinq ans, notre dette va être payée et on pourra s'offrir de meilleurs salaires [...] (A.S.)

Conciliation entre le travail, la famille et la communauté

Plusieurs commentaires intéressants ont été formulés au cours des entretiens au sujet de la famille immédiate des entrepreneurs. Par exemple, les répondants s'entendaient pour dire que le soutien de leur conjoint avait été d'une grande importance dans le succès de leur entreprise et de leur famille. L'appui apporté par le conjoint pouvait être d'ordre physique (implication directe dans le commerce ou partage des tâches familiales) ou d'ordre moral (encouragement). Certains répondants ont aussi souligné l'importance de leur famille (outre le conjoint) dans leurs efforts pour concilier leurs responsabilités à l'égard de leur famille et de leur entreprise. Les passages suivants, tirés des entretiens, reflètent ces observations :

J'ai une femme très ouverte et compréhensive. Elle s'adapte vite et est très flexible. Elle comprend que je doive parfois travailler tard. Elle m'aide également dans le commerce; c'est elle qui s'occupe de la comptabilité du magasin. (A.L.)

Ça prend beaucoup d'organisation et de planification. Mais au quotidien, maintenant que j'ai une famille – j'ai trois enfants –, c'est vraiment difficile. J'ai dû m'ajuster. Ça prend un conjoint qui collabore. On partage beaucoup les tâches familiales. Mon mari travaille plutôt les fins de semaine et le soir, ça fait qu'on roule tout le temps! On se fait des horaires et une liste des choses à faire. (C.C.)

Nous autres, on est tous impliqués. On est trois : moi, mon mari et ma fille. Ma fille travaille à temps plein et mon mari m'aide quand c'est possible. Je crois que lorsqu'une personne commence en affaires, il lui faut avoir l'appui de son conjoint. Si au départ le conjoint est réticent vis-à-vis de l'entreprise que tu envisages de démarrer, ce n'est pas bon. Le conjoint

doit être d'accord et donner son appui, peu importe si c'est par du travail physique ou juste du soutien moral. (M.R.)

Ça prend du soutien familial parce que, souvent, il arrive que l'on travaille tard. Il faut partager les tâches avec sa femme et faire un peu sa part. (G.B.)

C'est très important d'impliquer la famille et d'avoir son appui. Sinon, c'est impossible d'avoir une entreprise comme la mienne, surtout dans le genre de travail que je fais. (H.L.)

Quant aux quatre répondantes qui étaient chefs de familles monoparentales, elles ont dû apporter certains ajustements à leur situation de manière à pouvoir concilier leur vie familiale et professionnelle. Leur comportement démontre bien que ce sont les femmes qui doivent veiller au bien-être des enfants advenant le départ du père. L'équilibre familial constitue donc un élément important pour les femmes même lorsqu'elles se trouvent déjà en affaires. Cette dernière constatation dénote l'importance de l'équilibre familial pour les femmes d'affaires. Par exemple, après leur divorce, deux de ces répondantes ont installé leur bureau dans leur maison, de manière à être plus près de leurs enfants. Voici comment une de ces personnes a raconté son expérience :

Je vais vous dire, c'est un aspect sur lequel je travaille toujours. Ce n'est pas aussi évident que ça en a l'air. Après ma séparation, j'ai installé mon bureau au sous-sol de ma maison pour être plus proche de mes enfants. Lorsque les enfants arrivaient de l'école, je montais en haut leur faire faire leurs devoirs et je faisais le souper, puis je redescendais travailler. Je vais vous dire que j'ai travaillé! Et puis, il y a encore du travail à faire. (J.L.)

L'une de ces répondantes était propriétaire d'un restaurant. À cause de la nature même de son commerce, il lui était impossible de l'installer dans son sous-sol. Ce sont donc ses enfants, au lieu, qui sont allés la trouver dans son commerce. Voici ce qu'a raconté cette répondante :

Il faut avoir un équilibre [...] Comme mère de famille, quand j'ai élevé mes enfants, ils pouvaient venir me voir au restaurant quand ils le voulaient. Ils venaient me trouver au restaurant après l'école et faisaient leurs devoirs dans la cuisine. C'était leur maison. Du mois d'octobre au mois d'avril, je faisais toujours les soupers de famille au restaurant [...] Même si je faisais de longues heures, les enfants pouvaient venir ici en tout temps. On avait notre vie familiale à l'intérieur du commerce, et le samedi avant-midi était consacré au ménage de la maison. (R.T.)

Quant à la quatrième répondante de ce groupe, c'est à sa grande énergie qu'elle attribue le succès avec lequel elle a concilié ses diverses responsabilités :

J'ai toujours fait cela. Lorsque j'avais une jeune famille, je réussissais bien à concilier tout ça. Je mettais beaucoup d'heures de travail. Ce n'est pas pour vous insulter, mais je pense que les femmes ont plus d'énergie que les hommes. Nous sommes capables de faire deux jobs à la fois. Je pouvais sortir de mon commerce, aller chercher les enfants, les faire manger, les emmener au hockey, faire leurs devoirs avec eux, aller aux réunions parents-maîtres. En plus, j'étais dans différents comités. C'est dans ma nature de faire cela. Je suis habituée à faire plusieurs choses à la fois. C'est ça l'avantage : j'ai beaucoup d'énergie. Mon conjoint n'a pas pu m'aider, car il n'était pas là. J'ai tout fait seule. Maintenant, j'ai un nouveau conjoint dans ma vie, mes enfants sont grands et sont partis. Je pense que mes enfants sont plus débrouillards cependant. (H.H.)

Un seul homme entrepreneur avait vécu une séparation, et c'est son ex-épouse qui a obtenu la garde des enfants. Ce répondant a avoué que le temps consacré à son commerce au début avait eu raison de son mariage. Cependant, cette séparation n'empêchait pas les enfants de travailler pour lui pendant leurs vacances d'été.

Justement, l'implication des enfants dans le fonctionnement du commerce est une autre caractéristique qui est ressortie des entretiens. Dans la mesure du possible, les répondants ayant des enfants en âge de travailler tentaient de les faire participer à l'entreprise moyennant une rémunération. Curieusement, dans tous les cas répertoriés sauf un, il s'agit de femmes. C'est à se demander s'il n'existe pas un lien entre l'implication des enfants dans le fonctionnement du commerce sous la supervision de leur mère et le fait qu'un nombre important de répondants ont mentionné, comme nous l'avons vu plus tôt, que c'était principalement leur mère qui leur avait inculqué les valeurs liées au travail et certains traits de caractère. Les femmes seraient-elles plus patientes que les hommes? Ou encore, considèrent-elles cette tâche comme le prolongement de leur rôle de mères? Voici des extraits d'entretiens à ce sujet :

J'ai un garçon de 23 ans qui travaille chez nous. Je l'ai impliqué dans la business assez jeune. Je lui ai inculqué des notions assez tôt, mais je ne sais pas s'il va continuer dans la même direction. Il est tout à fait le contraire de moi, il n'est pas organisé. Le bureau principal est dans ma maison et mon fils fait plusieurs tâches pour la business et je le paye pour ses services comme un employé. (R.V.)

Mes jeunes ont commencé très jeunes à travailler ici, au restaurant, jusqu'à l'âge d'aller aux danses. Je leur donnais 10 \$ pour aller à la

danse, et pour me rembourser, ils devaient venir laver la vaisselle après que la danse était finie. C'est de même que ça marchait. (R.T.)

J'ai toujours impliqué les enfants dans de petites tâches et des plus grandes lorsqu'ils ont grandi, et je les ai payés. Ça n'a donc pas été un problème d'avoir de l'aide d'eux. Et j'ai toujours exigé 100 %; je voulais que les étiquettes soient droites, et il fallait qu'elles soient bien droites. Ils ont appris eux aussi à livrer le produit très jeunes. (H.L.)

Enfin, la majorité des répondants ont déclaré ne pas avoir le temps de s'impliquer dans la communauté. Certains répondants ont même avoué qu'ils n'avaient pas de vie sociale et que leur vie familiale, sociale et professionnelle tournait autour du commerce. Voici des extraits de leurs commentaires à ce sujet :

L'entreprise faisait partie de ma vie sociale, personnelle, familiale et communautaire. Ça fait que la famille faisait partie de cela, les enfants ont participé et ont toujours vu ce que je faisais. Je trouvais important que la famille soit ensemble, surtout qu'elle avait passé à travers un divorce. On ne peut pas appeler ça un équilibre, car j'ai travaillé comme une damnée. La famille était toujours là, par exemple, même qu'à un moment donné la famille faisait partie de l'entreprise. Il n'y avait que le travail et la famille, je n'avais pas de vie sociale. Mes amis faisaient partie de mon équipe. (J.L.)

On travaille tellement dans nos commerces qu'on se fait une vie sociale à partir du commerce. C'est tout mélangé ensemble. Ma vie sociale, elle est avec mes clients. (R.T.)

Toute la famille participe à l'entreprise. Les enfants travaillent avec nous l'été et ils peuvent ainsi gagner un peu d'argent, car les jobs sont tellement rares dans la région. Moi, je me lève à 5 h le matin et je travaille jusqu'à 10 h le soir. Ma femme, c'est la même chose. Notre vie familiale tourne autour de notre commerce. (A.S.)

Synthèse des principaux résultats

Qu'est-ce que ces entretiens nous ont appris au sujet du comportement de l'entrepreneur et quels liens pouvons-nous établir avec les résultats de l'étude quantitative que nous avons menée dans la deuxième partie de cet ouvrage?

Les renseignements recueillis sur les raisons de demeurer en affaires s'apparentent à celles que l'on trouve dans les recherches effectuées sur le sujet. Les raisons citées par les répondants de notre échantillon sont surtout des raisons intrinsèques et donc non financières dans le cas des femmes,

tandis que les hommes entrepreneurs ont d'abord mentionné l'aspect financier pour expliquer leur décision de rester en affaires.

En ce qui a trait aux facteurs qui ont prédisposé les répondants à une carrière entrepreneuriale, nous constatons que la présence des parents dans le monde des affaires constitue un élément important puisque 18 des 28 répondants ont affirmé qu'un ou les deux parents étaient actifs dans les affaires. Le dynamisme des parents, surtout de la mère (six répondants) et l'acquisition d'une solide expérience tout au long de leur vie (quatre répondants) ont été les autres facteurs invoqués par les répondants pour justifier leur décision de faire carrière dans les affaires.

La question portant sur le succès ou la performance de l'entreprise a donné lieu à des réponses fort intéressantes. Premièrement, neuf des 28 répondants (dont huit femmes) ont défini le succès ou la performance en fonction de critères intrinsèques. Pour eux, l'aspect financier ne constituait pas une priorité mais plutôt une condition préalable pour atteindre leur objectif. Ils mesuraient le succès ou la performance de leur entreprise par des indicateurs tels que la reconnaissance témoignée par leurs clients ou leur milieu, la satisfaction qu'ils tiraient de leur travail et les réalisations accomplies par leur entreprise. Quant à l'aspect financier, ils le mesuraient par l'entremise d'indicateurs comme le chiffre d'affaires et le profit. Malheureusement, les renseignements fournis par ces répondants ne permettent pas de dégager d'autres informations révélatrices à ce sujet.

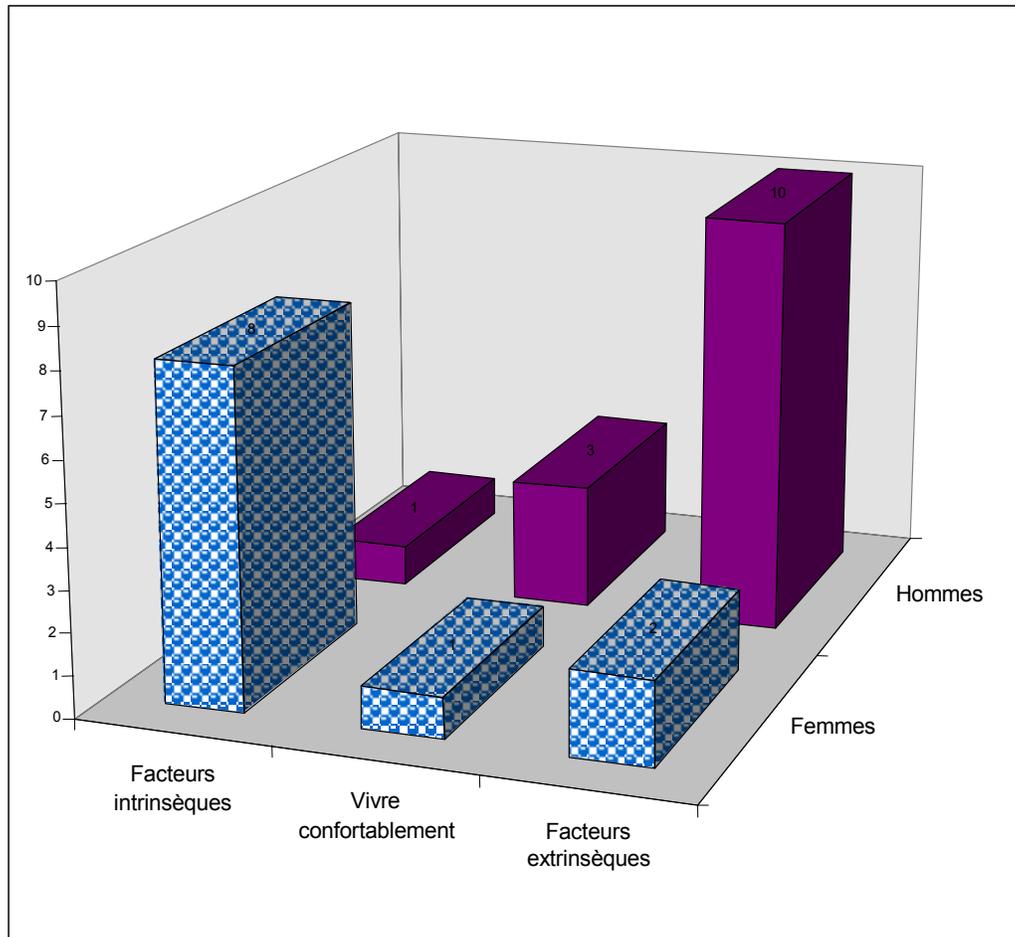
Un deuxième groupe de répondants attachent une plus grande importance à la question financière. Les critères sur lesquels ils se fondent pour évaluer le succès ou la performance de l'entreprise sont le niveau de vie qu'elle leur procure et l'absence de dettes, ce qui nécessite une bonne performance financière de la part de l'entreprise. Tout comme pour le dernier groupe de répondants décrit ci-dessous, les trois indicateurs financiers mentionnés sont le profit, le chiffre d'affaires et l'argent tiré de l'entreprise sous toutes ses formes.

Finalement, certains répondants ont défini le succès ou la performance en fonction des critères purement extrinsèques. Ils visent avant tout à faire du profit ou à prendre de l'expansion. Il est intéressant de noter que la majorité de ces répondants sont des hommes propriétaires de jeunes entreprises et aux prises avec des obligations financières (existence de dettes). Ces dernières constatations laissent croire que l'âge de l'entreprise et le sexe de l'entrepreneur influeraient sur l'importance accordée par l'entrepreneur à l'aspect financier.

À cet égard, la figure 2 illustre qu'une majorité de femmes favorisent les facteurs intrinsèques, tandis que la majorité des hommes privilégient les facteurs extrinsèques. Cependant, il faut souligner que certains hommes de

notre étude recherche quand même des résultats intrinsèques ou non financiers, et que quelques femmes sont en affaires pour des raisons extrinsèques ou financières.

Figure 2
Répartition des entrepreneurs selon le sexe,
en fonction des critères de performance



Finalement, trois observations résument ce qui se dégage des entretiens en ce qui concerne la participation de la famille immédiate au sein de l'entreprise. Premièrement, le conjoint ainsi que la famille de l'entrepreneur jouent un rôle très important dans le succès de l'entreprise. De plus, les enfants sont encouragés jeunes, surtout par leur mère, à travailler dans l'entreprise familiale. Enfin, les répondants ont très peu de temps à consacrer à leurs responsabilités communautaires parce que leurs responsabilités familiales et professionnelles occupent tout leur temps. Par ailleurs, les mères de familles

monoparentales ont dû apporter des ajustements à leur environnement de manière à être plus près de leurs enfants.

En résumé, les résultats de l'étude qualitative nous permettent de dégager deux points importants :

► Il existe une relation entre le sexe de l'entrepreneur et sa conception de la performance de son entreprise, qui expliquerait les résultats de l'étude quantitative que nous avons réalisée dans la deuxième partie de ce document. Ainsi, les femmes entrepreneures privilégient la poursuite d'objectifs intrinsèques et utilisent des critères intrinsèques dans l'évaluation de la performance de l'entreprise. Cette constatation expliquerait pourquoi les entreprises appartenant à des femmes ont une performance économique inférieure à celle appartenant à des hommes. De plus, elle justifierait les raisons citées par les entrepreneurs pour demeurer en affaires, c'est-à-dire des raisons principalement intrinsèques dans le cas des femmes entrepreneures et des raisons principalement extrinsèques dans le cas des hommes entrepreneurs.

► L'utilisation d'indicateurs non financiers parallèlement aux indicateurs financiers traditionnels est pertinente pour mesurer le succès ou la performance de l'entreprise. Les indicateurs non financiers les plus souvent mentionnés par les entrepreneurs interrogés dans le cadre de notre étude sont la reconnaissance démontrée par les clients ou le milieu, la satisfaction que les entrepreneurs retirent de leur travail et les réalisations qu'ils ont accomplies.

■ Conclusion

L'objectif principal de cette recherche consistait à tracer un portrait général de l'entrepreneurship au Canada, ainsi que des entrepreneurs francophones du Nouveau-Brunswick et de leurs entreprises. Nous avons aussi cherché à susciter une meilleure compréhension de l'entrepreneurship en examinant plus attentivement certains de ses aspects, en particulier l'impact du sexe de l'entrepreneur sur la performance de l'entreprise.

Premièrement, les données collectées à l'échelle du Canada ont permis de constater que l'entrepreneurship occupe une place importante dans l'ensemble de l'économie canadienne et qu'en général il se porte relativement bien compte tenu du nombre d'emplois générés par les petites entreprises.

Deuxièmement, les données collectées lors de l'étude quantitative sur les caractéristiques personnelles des entrepreneurs et organisationnelles de leurs entreprises démontrent que les entrepreneurs francophones du Nouveau-Brunswick et leurs entreprises ne diffèrent pas de ceux des autres régions du Canada. En effet, nous observons des similitudes entre les

caractéristiques personnelles des entrepreneurs de notre échantillon et celles des entrepreneurs des autres régions du Canada sur les plans de l'âge, de l'expérience et de la scolarité. De plus, les caractéristiques organisationnelles des entreprises de notre échantillon sont également comparables à celles des entreprises canadiennes. Ainsi, 73 % des entreprises de notre échantillon comptaient cinq employés et moins, par rapport à 76 % des entreprises du Canada, à 72,5 % de celles du Nouveau-Brunswick et à 74 % dans la région de l'Atlantique.

Notre examen des caractéristiques organisationnelles des entreprises de notre échantillon selon le sexe de leur propriétaire, nous a permis de constater que les entreprises appartenant à des femmes sont de plus petite taille et moins performantes économiquement que celles appartenant à des hommes. Par exemple, 64 % des entreprises appartenant à des femmes ont un chiffre d'affaires ne dépassant pas 100 000 \$, comparativement à 27 % seulement des entreprises appartenant à des hommes. Il en est de même pour le nombre d'employés : 88 % des entreprises de propriété féminine ne comptent pas plus de cinq employés, comparativement à 64 % des entreprises de propriété masculine. Pour ce qui est du bénéfice, 68 % des entreprises indiquent un bénéfice de moins de 10 000 \$ chez les femmes, contre 43 % chez les hommes. Quant au revenu tiré de l'entreprise, 88 % des femmes entrepreneures s'accordent entre 0 et 40 000 \$ annuellement, contre 59 % chez les hommes. Plusieurs études, dont celle de Jody Manley et Joanne Gallivan menée en 1997 sur les entreprises gérées par des femmes au Canada atlantique et une étude sur l'entrepreneurship acadien réalisée en 1996 pour le Conseil économique du Nouveau-Brunswick, rapportent des résultats semblables.

Par ailleurs, les renseignements recueillis en vue de notre étude qualitative ont été très utiles pour comprendre certaines composantes de l'activité entrepreneuriale et pour tenter d'expliquer certains résultats de l'étude quantitative. À titre d'exemple, l'étude qualitative a révélé qu'une majorité des hommes privilégiaient des objectifs extrinsèques et qu'une majorité de femmes favorisaient des objectifs intrinsèques dans la conduite de leurs affaires. Elle a aussi fait ressortir que les hommes utilisaient des critères extrinsèques tandis que les femmes s'appuyaient sur des critères intrinsèques dans l'évaluation de la performance de leur entreprise. Ces renseignements nous ont permis de mieux comprendre pourquoi les entreprises de notre échantillon appartenant à des femmes sont plus petites compte tenu de leurs caractéristiques organisationnelles et moins portées vers la croissance économique que les entreprises appartenant à des hommes.

Pris dans leur ensemble, ces résultats renforcent la thèse voulant que les femmes entrepreneures poursuivent davantage que les hommes entrepreneurs un mélange d'objectifs économiques et non économiques, tout en

réussissant à survivre malgré la petite taille de leur entreprise et son rendement financier modeste. Nos résultats appuient l'argument selon lequel l'entreprise doit générer un certain montant d'argent, indépendamment du sexe de son propriétaire, pour leur permettre à tous deux de subsister. Une fois que la subsistance de l'entreprise et de l'entrepreneur est assurée, ce dernier dirige son entreprise de façon à atteindre son objectif principal, qu'il soit de nature intrinsèque ou extrinsèque.

Il convient de chercher à voir, à la lumière des résultats obtenus, comment on peut tenter d'améliorer la performance des petites entreprises. Les résultats de l'étude qualitative démontrent qu'il faut s'efforcer de modifier la vision traditionnelle de la performance des entreprises. Pour y arriver, il faut, à notre avis, tenter d'élargir la notion de performance des entreprises pour refléter les différents types d'attentes valorisés par les entrepreneurs. Cela signifie, par exemple, qu'on tienne davantage compte des objectifs poursuivis par les entrepreneurs dans l'évaluation de la performance des entreprises. Il faut ainsi pondérer le jugement qu'on peut porter sur la performance de l'entreprise. Les gens qui évaluent la performance des petites entreprises ont souvent tendance à privilégier les critères de performance économique. Or, ces critères ne sont pas les seuls à contribuer à la survie de l'entreprise. Des gens peuvent considérer que leur entreprise est très performante bien qu'elle obtienne des résultats moyens ou médiocres, selon les indicateurs financiers. Certains entrepreneurs sont prêts à accepter un plus faible rendement de leur investissement en retour de considérations non financières. Les récompenses financières auxquelles l'entrepreneur renonce représentent peut-être le prix qu'il est prêt à payer pour jouir de tels avantages. Ainsi, la survie de l'entreprise et la possibilité de continuer à poursuivre des objectifs intrinsèques peuvent constituer pour l'entrepreneur une indication de succès, et ce, même si son entreprise obtient de faibles résultats. Ces entrepreneurs peuvent être mieux servis par des objectifs autres qu'économiques, car de tels objectifs comportent moins de risques comme la perte de contrôle liée à la croissance de l'entreprise.

Dans ce sens, la mise au point d'un instrument permettant de mesurer de façon adéquate l'importance accordée aux objectifs entrepreneuriaux pourrait être bénéfique à plusieurs points de vue. Par exemple, elle pourrait permettre à des entrepreneurs potentiels ou existant de prendre conscience de leurs propres motivations et de réduire le niveau d'incertitude lié à la création et au développement d'une entreprise. Une excellente connaissance de soi est un facteur très important pour réussir en affaires.

De plus, un tel instrument fournirait des informations clés à d'autres acteurs. Par exemple, les institutions financières, surtout préoccupées par le niveau de risque associé à leur investissement, pourraient utiliser un tel instrument pour déterminer à quel type d'emprunteur correspond l'entrepre-

neur qui cherche à obtenir du crédit. Le même raisonnement peut s'appliquer aux gouvernements, qui sont davantage préoccupés par leurs politiques et leurs programmes d'aide aux entreprises et par la création d'emplois. En sachant à l'avance le type de motivations des entrepreneurs qui cherchent à bénéficier de leurs programmes de subventions, les gouvernements seraient en mesure d'abord d'identifier les entrepreneurs qui pourraient viser à développer de plus grosses entreprises créatrices d'emplois et, ensuite, de développer leurs programmes en fonction des besoins spécifiques des entrepreneurs.

Pour les chercheurs en entrepreneurship, il est certes important de disposer d'un instrument de mesure valable pour étudier les caractéristiques personnelles en relation avec le succès en affaires. L'existence d'un tel instrument permettrait d'élaborer des modèles plus sophistiqués pour expliquer la performance des entreprises.

Finalement, le choix d'une méthode d'échantillonnage non probabiliste limite la portée des conclusions et la validité externe de cette recherche. Malgré les limites de notre recherche, nous avons tenté d'en connaître davantage sur l'entrepreneurship ainsi que sur le comportement des entrepreneurs. Nos résultats auront permis de jeter un peu de lumière sur ces personnes qui contribuent de plus en plus à l'épanouissement et au bien-être de notre société.

■ Bibliographie

Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), *État de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat dans la région de l'Atlantique*, Moncton, APECA, 1992.

_____, *État de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat dans la région de l'Atlantique*, Moncton, APECA, 1998.

Aldrich, H. « Networking Among Women Entrepreneurs », dans O. Hagan, C. Rivchun et D. Sexton, *Women-owned Businesses*, New York, Praeger, 1989, p. 103-132.

Beaudin, M. « L'apport d'une minorité à sa région : les Acadiens du sud-est du Nouveau-Brunswick », dans A. Breton (dir.), *Langue et bilinguisme : les approches économiques*, Ottawa, Langues officielles, « Nouvelles perspectives canadiennes », 1998, p. 249-284.

Blawatt, K. « Defining Entrepreneur: A Conceptual Model of Entrepreneurship », dans *Actes du colloque du CCSBE-CCPME*, Montréal, École des hautes études commerciales, 1995, p. 13-37.

Brush, C. « Research on Women Business Owners: Past Trends, A New Perspective and Future Directions », *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 16, n° 4, 1992, p. 5-30.

Buttner, E.H. et D.P. Moore. « Women's Organizational Exodus to Entrepreneurship: Self-reported Motivations and Correlates with Success », *Journal of Small Business Management*, vol. 35, n° 1, 1997, p. 34-46.

Cliff, J.E. « Does One Size Fit All? Exploring the Relationship Between Attitudes Towards Growth, Gender and Business Size », *Journal of Business Venturing*, vol. 13, n° 6, 1998, p. 523-542.

Conseil économique du Nouveau-Brunswick (CENB). *L'entrepreneuriat acadien : ses sources, son essor, son avenir*, Moncton, CENB, 1996, 157 p.

Fisher, E.M. « Sex Differences and Small-business Performance Among Canadian Retailers and Service Providers », *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, vol. 9, n° 4, 1992, p. 2-13.

Fisher, E.M., A.R. Reuber et L.S. Dyke. « A Theoretical Overview and Extension of Research on Sex, Gender and Entrepreneurship », *Journal of Business Venturing*, vol. 8, n° 2, 1993, p. 151-168.

Gibbs, A. « La place des coopératives dans l'économie acadienne », *Revue de l'Université de Moncton*, vol. 27, n° 2, 1994, p. 239-249.

Lerner, M., C.B. Brush et R. Hisrich. « Israeli Women Entrepreneurs: An Examination of Factors Affecting Performance », *Journal of Business Venturing*, vol. 13, n° 4, 1997, p. 315-339.

Manley, J. et J. Gallivan. *Measuring the Economic Impact: Women Business Owners in Atlantic Canada*, Sydney (N.-É.), University College of Cape Breton, 1997, 39 p.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), en collaboration avec l'APECA. *Mise en oeuvre d'une stratégie de promotion de l'entrepreneuriat au Canada : le cas de la région de l'Atlantique*, Paris, OCDE, 1996.

Orser, B.J., S. Hogarth-Scott et P. Wright. « The Will to Grow: Gender Differences in Enterprise Expansion », *CCSBE-CCPME Proceedings*, 1997, p. 5264.

Robichaud, Y. *Les facteurs explicatifs de la performance des petites entreprises*, thèse de Sciences de Gestion, IAE d'Aix-en-Provence, Université de Droit, d'Économie et des Sciences d'Aix-Marseille, 2001.

Statistique Canada. *Dynamique de l'emploi*, base de données.

_____. *L'entrepreneuriat au féminin*, Ottawa, Statistique Canada, n° de catalogue 75-001-XPF, 1996.

_____. *Le point sur la population active : les travailleurs indépendants*, Ottawa, Statistique Canada, Division des enquêtes-ménages, vol. 1, n° 3 (automne 1997).