



Étude

Octobre 2019

Un monde d'entrepreneurs

*Le nouveau visage de
l'entrepreneuriat au Canada*

Table des matières

Introduction - Un monde d'entrepreneurs	1
Points saillants..	2
1. La reprise de l'activité entrepreneuriale	3
2. Le nouveau visage de l'entrepreneuriat au Canada.....	6
3. Une carrière stressante, mais gratifiante	14
4. Outiller les personnes derrière les entreprises	21
Conclusion - Les compétences sont au cœur du succès.....	24
Méthodologie	25
Annexe A	28

Auteurs

Isabelle Bouchard, économiste, BDC
isabelle.bouchard@bdc.ca

Pierre-Olivier Bédard-Maltais, économiste, BDC
pierre-olivier.bedard-maltais@bdc.ca

Remerciements

La présente étude n'aurait pas été possible sans la précieuse collaboration de Samuel St-Pierre Thériault, de Louise Girard, de Michelle Feder, de Fay Hinkson, d'Isabelle Simard et de Jovanka Charbonneau.

Cette étude a été préparée par l'équipe Recherche et analyse économique de la Banque de développement du Canada (BDC). Elle s'appuie sur des données publiques et exclusives qui ont été analysées et interprétées par BDC. Toute erreur ou omission relève de la seule responsabilité de BDC. Le lecteur est l'unique responsable de l'usage qu'il fait de l'information présentée dans ce document.

© Banque de développement du Canada, 2019

ISBN 978-1-989306-27-7

1 888 INFO BDC | bdc.ca

Introduction

Un monde d'entrepreneurs

Il y a plus de 1,1 million de petites et moyennes entreprises (PME) au Canada¹. Ensemble, elles comptent pour 90 % de tous les emplois du secteur privé², emploient 10,7 millions de Canadiens³ et contribuent à hauteur de 1 billion de dollars au produit intérieur brut du Canada⁴. Autrement dit, les PME sont d'une importance primordiale pour la croissance économique et l'emploi et elles constituent l'épine dorsale de notre économie.

Qui plus est, le Canada est l'un des pays où l'entrepreneuriat est le plus dynamique au monde. Il se retrouve en tête de nombreux classements à l'échelle internationale pour l'entrepreneuriat⁵. Notre histoire est ponctuée de récits de femmes et d'hommes remarquables qui ont mis sur pied des entreprises concurrentielles à l'échelle mondiale⁶. De plus, l'économie canadienne est davantage soutenue par les PME que celle des États-Unis⁷.

Cependant, malgré l'importance de l'entrepreneuriat pour l'économie, la carrière d'entrepreneur demeure difficile et stressante. Un tiers des nouvelles entreprises ne passent pas le cap des cinq ans, et seulement une entreprise sur deux est encore en activité après 10 ans. C'est peut-être la raison pour laquelle l'entrepreneuriat a attiré de moins en moins de Canadiens au cours des 20 dernières années. Toutefois, les tendances récentes permettent de croire en un regain d'intérêt de la part d'une nouvelle génération de propriétaires d'entreprises au Canada.

Au cœur de cette nouvelle vague d'entrepreneurs canadiens se trouvent des personnes passionnées, dévouées et vaillantes qui ont tout risqué pour créer leur entreprise. Étant donné l'importance de l'apport des entrepreneurs à l'économie et les risques qu'ils prennent, nous avons voulu savoir qui sont **les personnes derrière les entreprises**. Qui sont les entrepreneurs du Canada? Quels sont les enjeux auxquels ils font face? Quelles sont les compétences qui leur permettent de réussir?

Dans le cadre des célébrations du 75^e anniversaire de BDC, la présente étude répond à ces questions. Les résultats proviennent de deux enquêtes nationales, soit une auprès de tous les Canadiens et Canadiennes et une auprès d'entrepreneurs. Des statistiques officielles sur l'entrepreneuriat, y compris une mise à jour de **l'indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale**, ont également servi à la réalisation de l'étude.

Nous espérons que vous trouverez les résultats intéressants et utiles.

Points saillants

Les conclusions de la présente étude sont fondées sur les résultats de deux enquêtes réalisées par BDC : l'une auprès de 1 025 entrepreneurs canadiens sur les compétences qui influent sur leur succès, et l'autre auprès de 1 006 Canadiens et Canadiennes pour connaître leur perception de l'entrepreneuriat. L'étude s'appuie également sur les données du plus récent indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale.

Voici les points saillants de nos conclusions :

- **L'activité entrepreneuriale connaît actuellement une reprise au Canada**
 - En 2018, environ 44 700 Canadiens ont lancé une entreprise, soit le nombre le plus élevé en une décennie. Un tel nombre suggère une reprise de l'activité entrepreneuriale, qui a en effet augmenté au cours de trois des quatre dernières années.
 - Cette intensification de l'activité entrepreneuriale change le visage de l'entrepreneuriat au Canada. Les jeunes Canadiens sont plus nombreux à se lancer dans le monde entrepreneurial, tandis que les baby-boomers choisissent de devenir entrepreneurs en fin de carrière. En même temps, il y a de plus en plus de nouveaux arrivants, de femmes et de Canadiens très instruits qui se lancent en affaires.
 - À l'heure actuelle, nous estimons qu'environ 28 % de tous les entrepreneurs sont des femmes, comparativement à seulement 11 % il y a 40 ans. En 2018, il y avait 241 000 femmes entrepreneurs au Canada, en hausse par rapport à 49 000 en 1976. Si la tendance actuelle se maintient, le nombre de nouveaux entrepreneurs devrait être égal entre les hommes et les femmes en 2030.
- **L'amélioration des compétences techniques et en gestion permet aux entrepreneurs d'obtenir de meilleurs résultats**
 - L'entrepreneuriat est exigeant. Un tiers de toutes les nouvelles entreprises ferment leur porte au cours des cinq premières années. Après 10 ans, seulement une entreprise sur deux est encore en activité.
 - Les trois quarts des entrepreneurs affirment qu'ils doivent composer avec de l'insécurité financière, des niveaux accablants de stress et l'absence d'avantages sociaux comparativement aux personnes qui occupent un poste dans une entreprise. Malheureusement, le niveau élevé de stress expose les entrepreneurs au risque de développer des problèmes de santé mentale.
 - Malgré ces obstacles, 90 % des entrepreneurs se disent satisfaits sur le plan professionnel.
 - Le fait pour les entrepreneurs d'acquérir des compétences techniques et en gestion peut les aider à surmonter nombre des défis qu'ils doivent relever. Nous avons constaté que les propriétaires d'entreprises qui possèdent un niveau de compétences supérieur affichent une croissance plus élevée de leur chiffre d'affaires, de leurs bénéfices et du nombre d'employés que les autres entrepreneurs dans le même secteur d'activité.
 - Une hausse d'un point des compétences en gestion fait augmenter de 3,1 % la probabilité qu'un entrepreneur soit très performant, tandis qu'une hausse d'un point des compétences techniques augmente cette probabilité de 2,9 %.
 - Dans le même ordre d'idées, une hausse d'un point des compétences en gestion fait grimper de 10,7 % la probabilité qu'un entrepreneur se déclare très satisfait dans son travail.
 - Les compétences techniques et en gestion s'acquièrent par la formation. Pour les entrepreneurs qui veulent stimuler la croissance de leur entreprise ou encore augmenter leur satisfaction professionnelle, le coaching en gestion d'entreprise pourrait être une avenue intéressante.

1

La reprise de l'activité entrepreneuriale

Un Canadien sur 430 a démarré une entreprise en 2018

En 2018, les Canadiens ont lancé le plus grand nombre de nouvelles entreprises en une décennie, poursuivant ainsi une remontée du dynamisme entrepreneurial étalée sur plusieurs années, après deux décennies de stagnation.

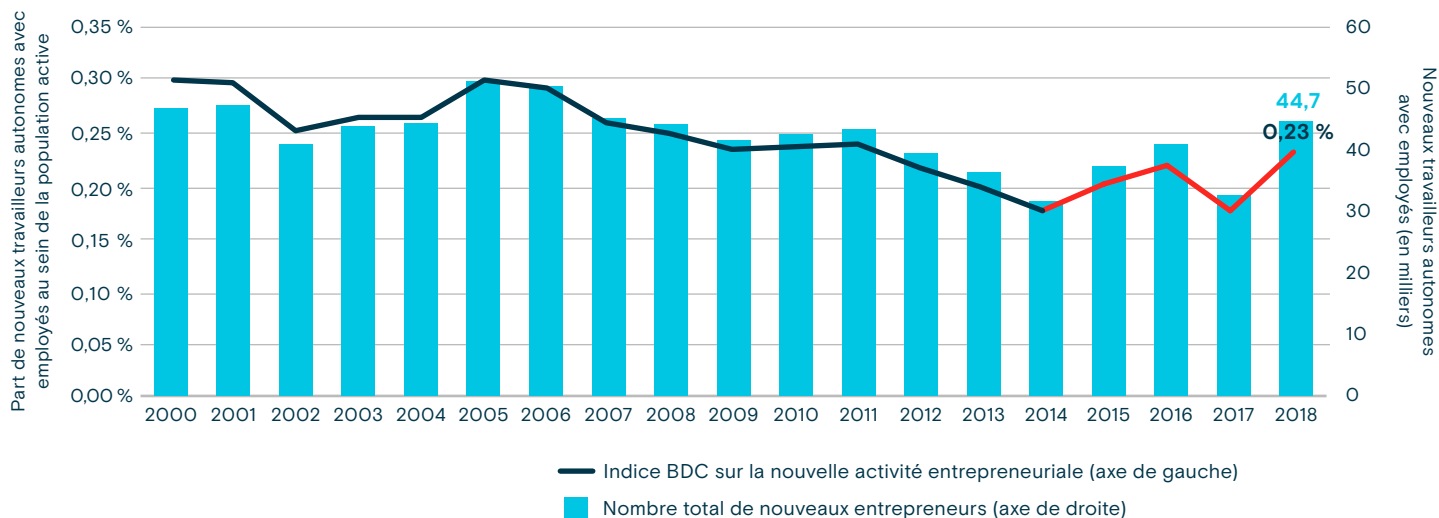
Bien que de moins en moins de Canadiens aient choisi l'entrepreneuriat au cours des 20 dernières années, le vent semble maintenant tourner. C'est du moins ce qui découle de la mise à jour de l'**indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale**. L'indice mesure le nombre de Canadiens qui deviennent travailleurs autonomes et qui embauchent des employés chaque année, en proportion de l'ensemble de la population active^{8,9}.

Le graphique 1 montre que moins de Canadiens ont lancé une entreprise entre les années 2000 et 2014. L'indice a reculé graduellement au cours de cette période et a touché en 2014 son plus faible niveau en 20 ans. Par la suite, l'activité entrepreneuriale a repris, et l'indice a remonté pour trois des quatre dernières années.

La nouvelle activité entrepreneuriale, mesurée par la proportion de nouveaux travailleurs autonomes canadiens qui ont des employés par rapport à la population active, a atteint 0,23 % en 2018, soit le niveau le plus élevé depuis 2011. Cela signifie qu'un Canadien sur 430 a démarré une entreprise l'année dernière.

Graphique 1 – Le dynamisme entrepreneurial connaît une reprise

Nouveaux entrepreneurs canadiens par année, de 2000 à 2018



Sources : Statistique Canada, Enquête sur la population active, de 2000 à 2018; calculs de BDC.

Le vieillissement de la population canadienne, l'augmentation des salaires et l'évolution de la structure de l'économie sont des facteurs qui pourraient être à l'origine du déclin

Pourquoi l'entrepreneuriat déclinait-il ?

Nombre de facteurs peuvent expliquer le déclin de l'activité entrepreneuriale de 2000 à 2014, notamment le vieillissement de la population canadienne, la hausse des salaires et l'évolution de la structure de l'économie^{10,11}.

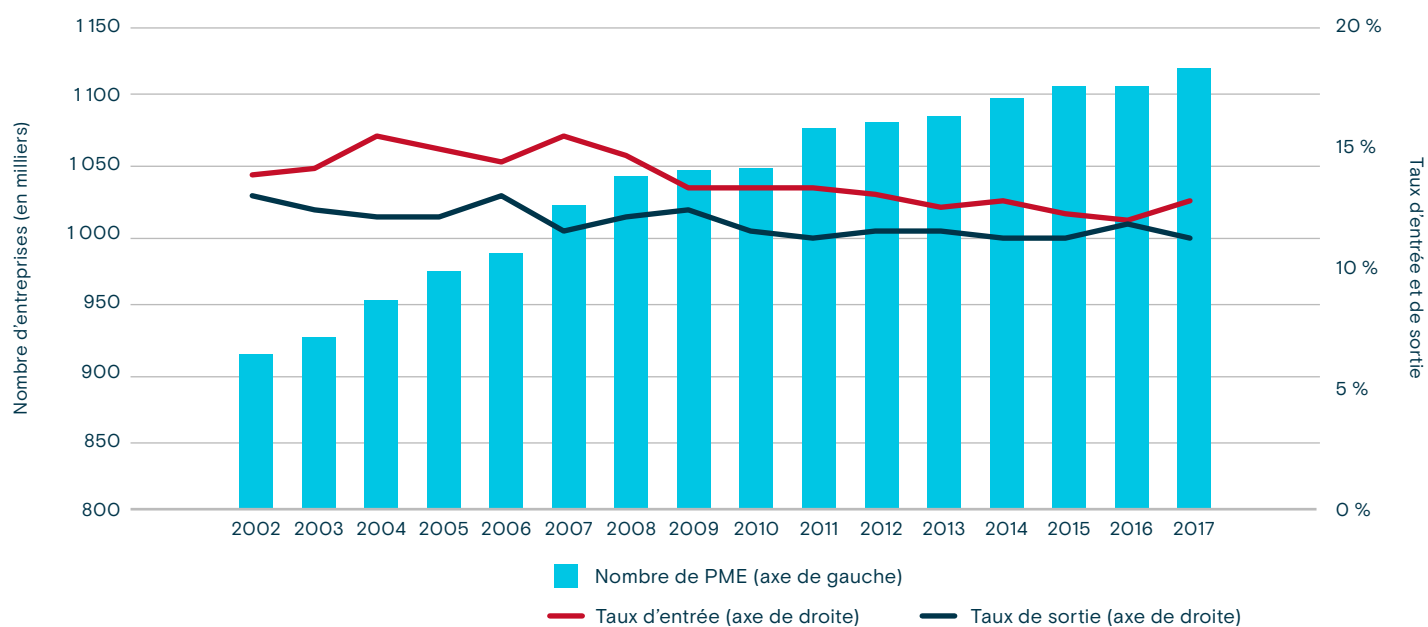
Le vieillissement de la population signifie qu'il y a moins de jeunes gens pour lancer une entreprise. Les autres facteurs sont l'augmentation constante des salaires réels au fil du temps ainsi que l'avantage salarial associé à des compétences et à un niveau d'études supérieures. Dans ce contexte, les personnes qui envisagent de quitter leur emploi pour se lancer en affaires pourraient subir une perte potentielle plus importante.

Finalement, la mondialisation, les perturbations technologiques, la grave pénurie de main-d'œuvre et la concentration des marchés plus élevée dans certains secteurs compliquent la vie des nouveaux entrepreneurs qui voudraient faire concurrence à des entreprises de plus grande taille^{12,13,14,15}.

Le déclin de l'activité entrepreneuriale au cours de la période n'a pas entraîné de diminution du nombre total de petites et moyennes entreprises (voir le graphique 2). En effet, une étude de BDC menée en 2016 indiquait que, même si un nombre moindre d'entreprises avaient été créées au cours de la période, le nombre de fermetures d'entreprises était également plus bas¹⁶. Le résultat net est que le Canada a continué à générer de nouvelles entreprises, mais à un rythme plus lent qu'auparavant.

Graphique 2 – Le nombre d'entreprises a continué d'augmenter malgré le rythme plus lent de la création de nouvelles entreprises

Taux d'entrée et de sortie et nombre total de PME, de 2002 à 2017



Source : Statistique Canada, Tableau 33-10-0164-01, de 2002 à 2017.

24 % des répondants se disent intéressés à démarrer une entreprise

Comment expliquer la reprise de l'activité entrepreneuriale

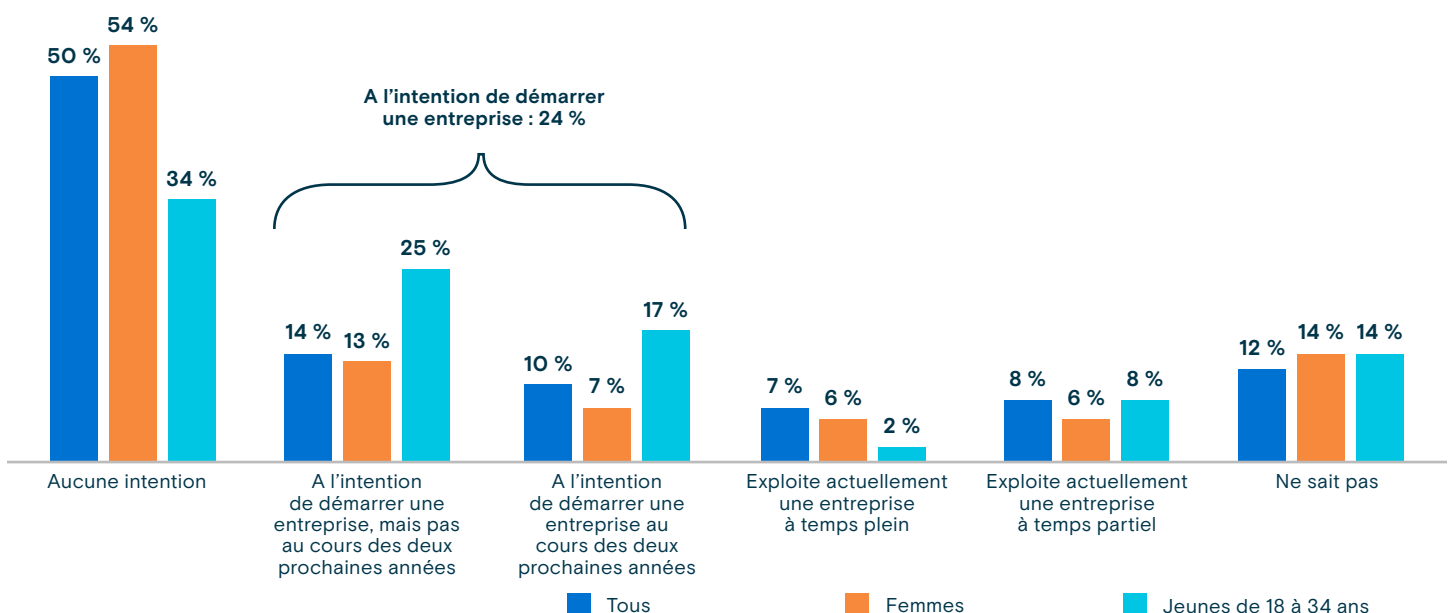
Depuis 2014, on a observé une reprise de l'activité entrepreneuriale, essentiellement attribuable aux Canadiens plus jeunes et plus âgés, aux immigrants et aux femmes. L'indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale a grimpé au cours de trois des quatre dernières années, affichant une hausse importante en 2018. Environ 44 700 Canadiens ont lancé une entreprise l'année dernière, soit **le nombre le plus élevé** en une décennie.

Nous constatons également des signes de cette tendance à la hausse dans un récent sondage réalisé auprès de plus de 1 000 Canadiens¹⁷. Le sondage révèle qu'un quart des personnes interrogées se disent intéressés à **démarrer une entreprise** dans le futur, et un sur 10 pense le faire au cours des deux prochaines années (voir le graphique 3). Le pourcentage de personnes intéressées à lancer leur propre entreprise atteint 42 % chez les milléniaux¹⁸, qui forment de loin le groupe d'âge le plus porté vers l'entrepreneuriat. Les intentions entrepreneuriales sont beaucoup plus élevées dans l'Ouest canadien ainsi que chez les hommes.

Ces données laissent croire que le vent tourne enfin pour l'activité entrepreneuriale au Canada. Jusqu'à maintenant, la reprise est essentiellement menée par une nouvelle génération d'entrepreneurs, notamment un nombre important de personnes très instruites et une proportion grandissante de milléniaux, de baby-boomers, de femmes et de nouveaux arrivants.

Graphique 3 – Un quart des répondants voudraient lancer une entreprise

Exploitez-vous une entreprise ou avez-vous l'intention d'en démarrer une au cours des deux prochaines années ?



Source : BDC, Enquête sur la perception de l'entrepreneuriat au Canada (Montréal, BDC, avril 2019). Base : Tous les répondants (n = 1 006)¹⁹.

2

Le nouveau visage de l'entrepreneuriat au Canada

L'entrepreneuriat est en hausse chez les femmes, les nouveaux arrivants, les jeunes adultes et les Canadiens instruits

De plus en plus de femmes, de nouveaux arrivants, de jeunes adultes et d'adultes plus âgés ainsi que de personnes instruites démarrent une entreprise. Cette évolution représente le plus important facteur de la reprise de l'activité entrepreneuriale observée depuis 2014.

La proportion grandissante de jeunes adultes et d'immigrants au sein de la population active canadienne – deux groupes qui sont historiquement plus enclins à se lancer dans l'entrepreneuriat – explique en partie la remontée de l'indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale observée depuis 2014. Le nombre croissant de femmes qui exercent des activités d'entrepreneuriat est également très important, bien qu'elles soient toujours moins susceptibles que les hommes de créer une entreprise. De plus, un nombre croissant de baby-boomers choisissent de devenir entrepreneurs en fin de carrière. Enfin, le niveau d'éducation élevé au Canada alimente l'essor des entreprises en démarrage.

Ces tendances sont en train de changer le visage de l'entrepreneuriat canadien.

**Plus jeunes...
et plus âgés**



3,3
jeunes adultes sur
1 000
ont démarré
une entreprise en 2018



1,4
Canadien plus âgé sur
1 000
a démarré
une entreprise en 2018

**Un groupe de plus
en plus diversifié**



3,6
nouveaux arrivants sur
1 000
ont démarré
une entreprise en 2018

**Plus de
femmes**



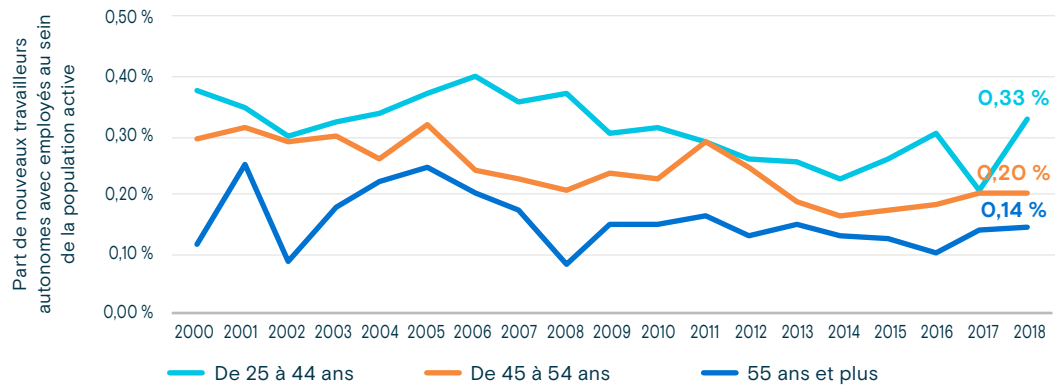
1,8
femme sur
1 000
a démarré
une entreprise en 2018

Qui mène la croissance de l'activité entrepreneuriale ?

Graphique 4 – Activité entrepreneuriale, par groupe démographique

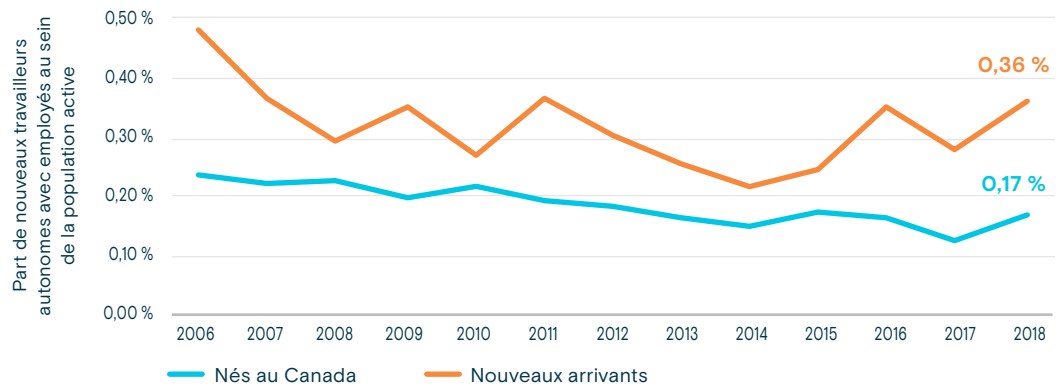
Le nombre d'entrepreneurs plus jeunes et d'entrepreneurs plus âgés est en hausse

A. Activité entrepreneuriale, par groupe d'âge



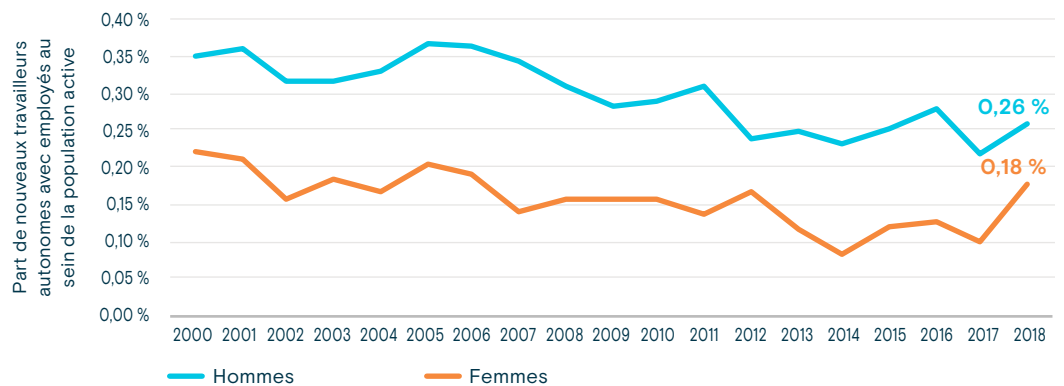
Les nouveaux arrivants se tournent de plus en plus vers l'entrepreneuriat

B. Activité entrepreneuriale, par citoyenneté à la naissance



L'écart entre les sexes chez les entrepreneurs a touché un creux record en 2018

C. Activité entrepreneuriale, selon le sexe



Source : BDC, Indice sur la nouvelle activité entrepreneuriale (Montréal, BDC, octobre 2019).

Les entrepreneurs canadiens rajeunissent... et vieillissent

Deux importants phénomènes démographiques sont en train de changer le visage de l'entrepreneuriat canadien : le vieillissement de la population et l'arrivée massive des milléniaux au sein de la population active.

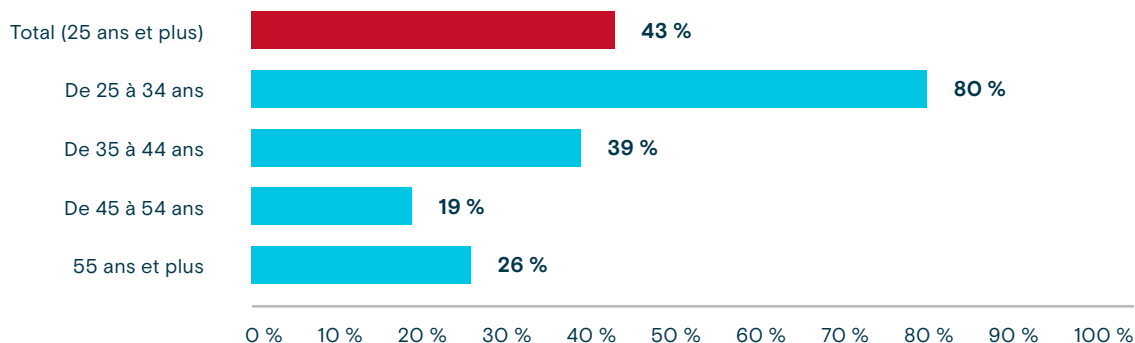
En ce qui a trait au vieillissement de la population, nous constatons que cette tendance se reflète dans le nombre de personnes plus âgées qui deviennent entrepreneurs. Le nombre de Canadiens qui démarrent une entreprise dans la force de l'âge (55 ans et plus) a triplé au cours des 18 dernières années. Près de 5 900 d'entre eux ont démarré ou acheté une entreprise en 2018, comparativement à seulement 1 900 en 2000.

En même temps, deux cohortes de jeunes travailleurs arrivent massivement sur le marché²⁰. Les milléniaux et les jeunes de la génération Z s'imposent comme les deux groupes les plus axés sur l'entrepreneuriat au sein de la population active (voir le graphique 4A)²¹.

Ces jeunes Canadiens occupent une place grandissante parmi les entrepreneurs; ils représentaient environ le tiers des nouveaux entrepreneurs en 2018. Les jeunes Canadiens sont en partie responsables de la reprise de l'activité entrepreneuriale que nous avons constatée depuis 2014. En effet, le nombre de Canadiens de moins de 35 ans qui démarrent une entreprise a augmenté de 80 % entre 2014 et 2018 (voir le graphique 5).

Graphique 5 – Les jeunes mènent la croissance de l'entrepreneuriat

Augmentation du nombre de nouveaux entrepreneurs entre 2014 et 2018, par groupe d'âge



Pourcentage de croissance du nombre de nouveaux entrepreneurs entre 2014 et 2018

Sources : Statistique Canada, Enquête sur la population active, 2014 et 2018; calculs de BDC.

Au Canada, un propriétaire d'entreprise sur quatre est un nouvel arrivant

Les entrepreneurs canadiens sont de plus en plus diversifiés

La communauté des entrepreneurs est très diversifiée, peut-être plus encore que la population en général. Selon Statistique Canada, un propriétaire d'entreprise sur quatre est un nouvel arrivant, ce qui est supérieur à la proportion de nouveaux arrivants dans la population canadienne (21,9 %).

L'indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale montre qu'en 2018 le pourcentage d'activité entrepreneuriale des nouveaux arrivants était deux fois plus élevé que celui des personnes nées au Canada (voir le graphique 4B). Le pourcentage d'activité entrepreneuriale chez les nouveaux arrivants par rapport aux personnes nées au Canada est en hausse depuis 12 ans.

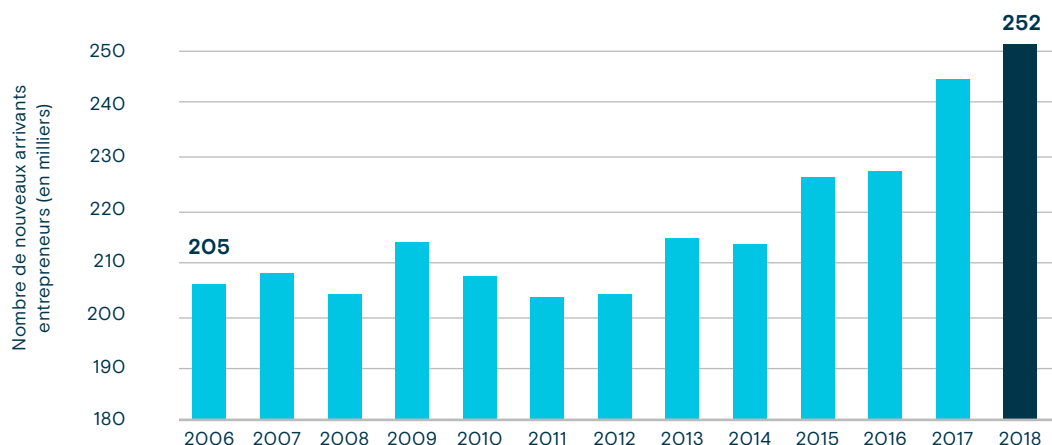
L'écosystème entrepreneurial canadien doit beaucoup à la diversité culturelle florissante du pays. Les nouveaux arrivants, outre le fait qu'ils sont plus enclins à lancer une entreprise²², créent plus d'emplois nets par entreprise et connaissent une expansion plus rapide de leurs affaires que les entreprises lancées par des personnes nées au Canada²³.

Plus encore, le nombre d'entrepreneurs issus de l'immigration augmente rapidement. Établi à 205 400 entrepreneurs en 2006, ce nombre est passé à 251 600 en 2018, ce qui représente un bond de 22 % en 12 ans (voir le graphique 6).

Cette tendance continuera d'alimenter l'entrepreneuriat canadien au cours des décennies à venir. Depuis le milieu des années 1990, l'arrivée d'immigrants a joué un plus grand rôle que le nombre de naissances dans la croissance démographique du Canada. En 2032, la part de l'immigration dans la croissance démographique du Canada sera de 80 %²⁴. La diversité grandissante de la population canadienne se reflétera dans le groupe des entrepreneurs.

Graphique 6 – Le nombre d'entrepreneurs chez les nouveaux arrivants est en plein essor

Nombre d'entrepreneurs chez les nouveaux arrivants au Canada, de 2006 à 2018



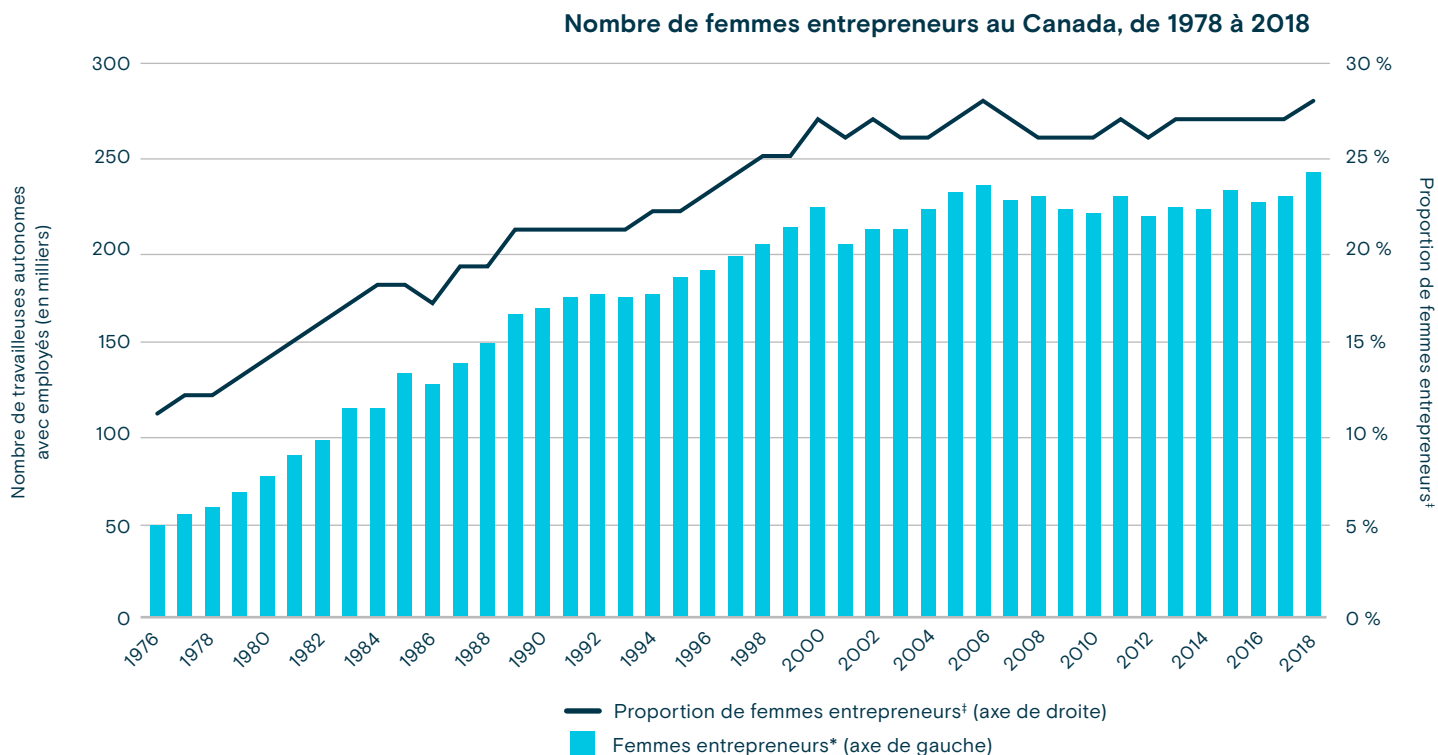
Sources : Statistique Canada, Enquête sur la population active, de 2006 à 2018; calculs de BDC.

Au cours des 40 dernières années, le nombre de femmes entrepreneurs a augmenté 3,1 fois plus rapidement que le nombre d'hommes entrepreneurs

Les entrepreneurs canadiens comptent plus de femmes

Bien que les femmes demeurent moins susceptibles que les hommes de lancer une entreprise, le nombre de femmes entrepreneurs augmente rapidement. Entre 1976 et 2018, le nombre de travailleuses autonomes avec employés a presque quadruplé (il est passé de 49 000 en 1976 à 241 000 en 2018). On estime aujourd'hui que les femmes représentent environ 28 % de la totalité des entrepreneurs, alors que ce chiffre s'élevait à seulement 11 % il y a 40 ans (voir le graphique 7)²⁵.

Graphique 7 – Il y a quatre fois plus de femmes entrepreneurs qu'il y a 40 ans



Sources : Statistique Canada, Enquête sur la population active, de 1978 à 2018; calculs de BDC.

* Travailleuses autonomes avec employés

‡ Femmes en proportion du nombre total d'entrepreneurs

Les femmes se tournent vers l'entrepreneuriat à un rythme impressionnant. Depuis 40 ans, le nombre de femmes entrepreneurs a augmenté 3,1 fois plus rapidement que le nombre d'hommes entrepreneurs (voir le graphique 8).

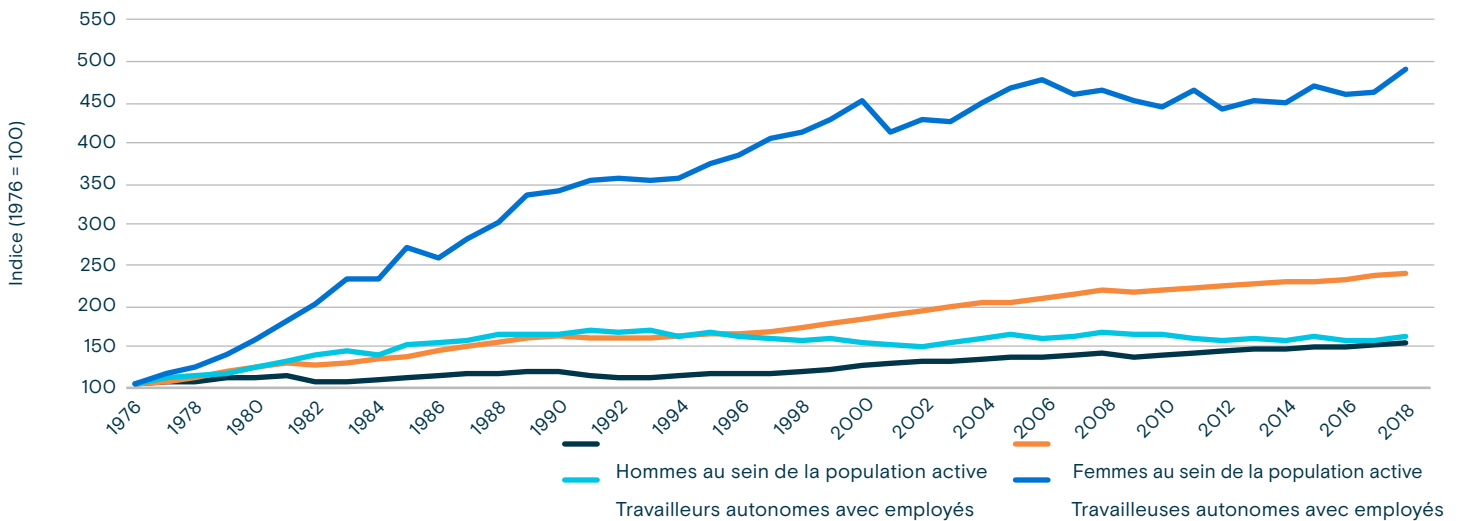
Cette croissance n'est pas la simple conséquence de l'entrée massive des femmes dans le marché du travail qui s'est produite durant cette période. Au cours de la même période, le nombre de travailleuses autonomes avec employés a augmenté 2,5 fois plus rapidement que le nombre de femmes employées.

L'avancement de l'éducation et l'émancipation économique générale ont contribué à doter les femmes d'un plus grand pouvoir. Un récent sondage de BDC²⁶ indique qu'environ 50 % des femmes entrepreneurs choisissent cette carrière pour l'indépendance et l'autonomie qu'elle procure, tandis que 40 % d'entre elles y trouvent la flexibilité qu'elles recherchent.

Si la tendance actuelle se maintient, le nombre de nouvelles femmes entrepreneurs égalera celui des nouveaux hommes entrepreneurs dans 13 à 22 ans²⁷. De fait, l'écart de l'activité entrepreneuriale selon le sexe s'est rétréci au point de toucher son niveau le plus bas en 2018 (voir le graphique 4C). Il est clair que les femmes prennent leur place dans l'écosystème d'affaires canadien et tout indique qu'elles joueront un rôle encore plus important dans la croissance de l'économie canadienne dans les années à venir.

Graphique 8 – Les femmes se tournent vers l'entrepreneuriat à un rythme impressionnant

Indice de croissance de la participation au marché du travail et du travail autonome avec employés au Canada



Sources : Statistique Canada, Enquête sur la population active; calculs de BDC.

Les entrepreneurs sont beaucoup plus susceptibles de détenir un diplôme universitaire que leurs concitoyens

Les entrepreneurs canadiens sont de plus en plus instruits

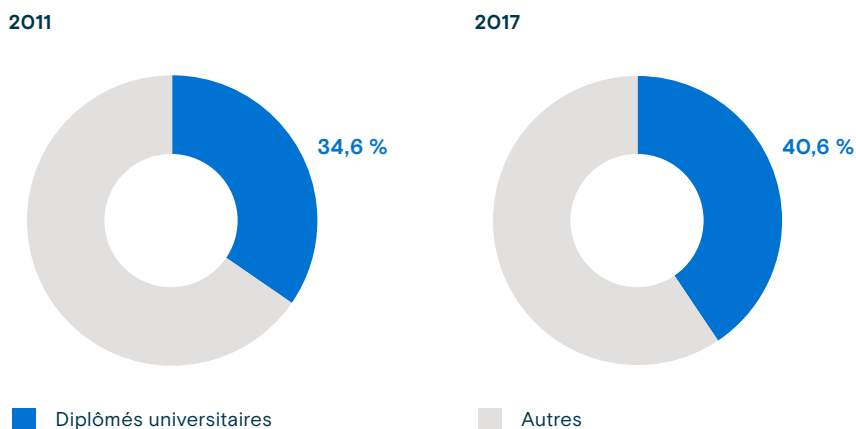
Les entrepreneurs sont beaucoup plus susceptibles de détenir un diplôme universitaire que les citoyens canadiens dans leur ensemble. En 2017, près de 41 % des entrepreneurs détenaient un diplôme universitaire, comparativement à seulement 26 % de la main-d'œuvre dans son ensemble.

Cet écart se creuse. En effet, le pourcentage d'entrepreneurs titulaires d'un diplôme universitaire a augmenté de six points en à peine six ans (voir le graphique 9).

Le pourcentage de diplômés universitaires est plus élevé dans certains groupes d'entrepreneurs. Selon Statistique Canada, plus de la moitié des entrepreneurs issus de l'immigration (57 %) détiennent au moins un baccalauréat, comparativement à 35 % des entrepreneurs nés au Canada. De la même manière, 46 % des femmes entrepreneurs détiennent au moins un baccalauréat, comparativement à 40 % des hommes.

Ces données semblent indiquer qu'il existe un lien entre l'éducation postsecondaire et l'entrepreneuriat. De fait, au cours des dernières années, des milliers de jeunes Canadiens ont fréquenté des écoles de commerce, suivi des cours d'entrepreneuriat ou participé à des programmes d'incubateurs d'entreprises en milieu universitaire pour acquérir les compétences en gestion nécessaires au démarrage d'une entreprise²⁸.

Graphique 9 – Près de 41 % des entrepreneurs détenaient un diplôme universitaire en 2017



Source : Statistique Canada, *Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises*, 2017 et 2011.



Judith Portier



La multitude de projets, et le nombre d'heures qu'on y passait, nous forçaient à maintenir une cadence de travail qui devenait insoutenable à long terme.»

Étude de cas

Mener le changement

Comment cette entrepreneure s'y est prise pour retrouver sa passion

Les projets ne cessaient de s'accumuler sur la table à dessin de Judith Portier, et ses réalisations s'enchaînaient à un rythme effréné – à un point tel que la jeune designer d'environnements ne savait plus où donner de la tête.

«La multitude de projets, et le nombre d'heures qu'on y passait, nous forçaient à maintenir une cadence de travail qui devenait insoutenable à long terme», reconnaît Judith Portier, dont l'entreprise - Design par Judith Portier - se spécialise dans la conception et l'aménagement de sites d'événements et de festivals, de kiosques et d'autres installations éphémères dans des lieux publics.

M^{me} Portier avait vu son atelier de création connaître une croissance importante depuis son lancement en 2011. Or, après plusieurs années de croissance, la designer montréalaise ressentait un certain essoufflement.

Elle se tourne alors vers BDC pour l'aider à faire le point sur la situation et l'avenir de l'entreprise. La Banque lui présente un coach d'affaires qui travaille avec elle pour l'aider dans son cheminement.

Choisir des projets de plus grande valeur

Cet exercice a permis à M^{me} Portier de mieux définir ses aspirations personnelles et professionnelles afin de cibler les projets sur lesquels elle souhaitait travailler. D'autant que le manque de structure l'amenait à consacrer temps, efforts et argent à des contrats qui parfois étaient peu rentables ou ne l'étaient pas du tout.

«Il arrive qu'on travaille pendant six mois sur des projets qui ne dureront que trois jours, explique Judith Portier. Aussi bien choisir ceux qui sont plaisants, qui allument une étincelle et qui apportent une plus grande valeur, notamment envers notre engagement durable.»

Aujourd'hui, l'entreprise choisit plus particulièrement les projets qui lui permettent de valoriser ses compétences. Car, si elle continue toujours à rayonner dans diverses sphères d'activité, une seule raison justifie ses choix. «Nous sélectionnons des projets qui bonifient notre expertise et nous rendent plus efficaces», fait valoir M^{me} Portier.

Mettre en place une meilleure planification

Judith Portier a aussi adopté un processus de planification stratégique annuelle qui lui permet de mieux définir et encadrer ses objectifs d'affaires. «Un horizon d'un an, c'est ce qui me convenait le mieux, mais j'ai aussi un plan d'action pour chaque semaine et chaque mois de l'année», ajoute-t-elle.

M^{me} Portier se dit maintenant prête à amorcer un nouveau cycle de croissance. Elle souhaite du même coup élargir ses horizons géographiques en participant à des projets un peu partout au Canada et, qui sait, peut-être aussi ailleurs dans le monde.

3

Une carrière stressante, mais gratifiante

**Seulement
une nouvelle
entreprise
sur deux
est encore en activité
après 10 ans**

La gestion d'une entreprise est une source importante de stress. Les entrepreneurs ne comptent pas leurs heures de travail et ils doivent être très polyvalents et se charger aussi bien de la génération de revenus que de l'embauche d'employés, de la gestion du personnel et du déroulement harmonieux des activités de production. Ils prennent également plusieurs risques personnels et financiers; de fait, un tiers des nouvelles entreprises font faillite dans les cinq ans²⁹.

En plus de devoir composer avec des risques élevés et un travail exigeant, les entrepreneurs doivent gérer leur stress personnel. Quand on leur a demandé de citer les principaux désavantages reliés au fait d'être propriétaires d'une entreprise, trois quarts des entrepreneurs ont répondu qu'ils doivent composer avec de l'insécurité financière, des niveaux accablants de stress et l'absence d'avantages sociaux comparativement aux personnes qui occupent un poste dans une entreprise³⁰.

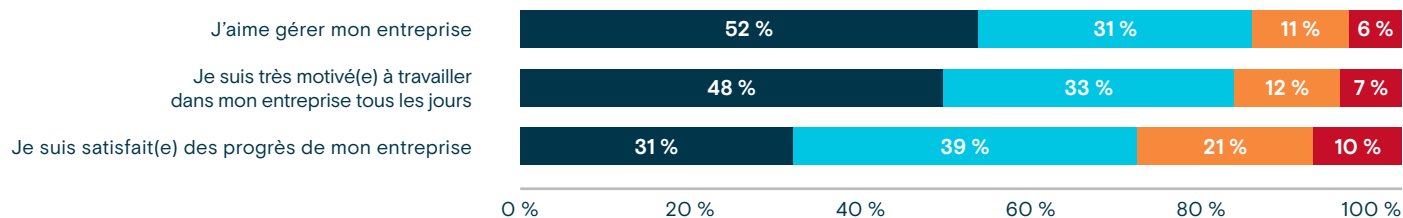
Le stress finit inévitablement par exposer les entrepreneurs à des risques de problèmes de santé mentale. Selon les résultats d'une récente étude de l'Association canadienne pour la santé mentale commandée par BDC, les entrepreneurs seraient plus touchés par des problèmes de santé mentale que le reste de la population canadienne (21 %, comparativement à 8,1 %). Ces problèmes sont surtout les troubles de l'humeur et l'anxiété³¹. La même étude révèle que près de la moitié des entrepreneurs ressentent une baisse d'énergie ou une sensation de fatigue au moins une fois par semaine et que deux tiers d'entre eux se sentent déprimés au moins une fois par semaine³². Il ressort également de l'étude que les femmes entrepreneurs et les propriétaires d'entreprises en démarrage risquent davantage d'être touchés par ces problèmes de santé mentale.

Les entrepreneurs sont satisfaits sur le plan professionnel

Même s'ils ont opté pour une carrière très exigeante, 90 % des entrepreneurs canadiens sont satisfaits sur le plan professionnel³³. La majorité des entrepreneurs qui ont participé à notre étude ont affirmé qu'ils sont heureux à la tête de leur entreprise et qu'ils sont très motivés à se rendre au travail chaque matin (voir le graphique 10). Qui plus est, 70 % d'entre eux se disent satisfaits de la progression de leur entreprise.

Graphique 10 – La majorité des entrepreneurs aiment gérer leur entreprise et y travailler

Satisfaction autodéclarée chez les entrepreneurs



Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?



Source : BDC, Sondage sur les facteurs qui influencent le succès des entrepreneurs (Montréal, BDC, mai 2019).
Base : Tous les répondants (n = 1 019).

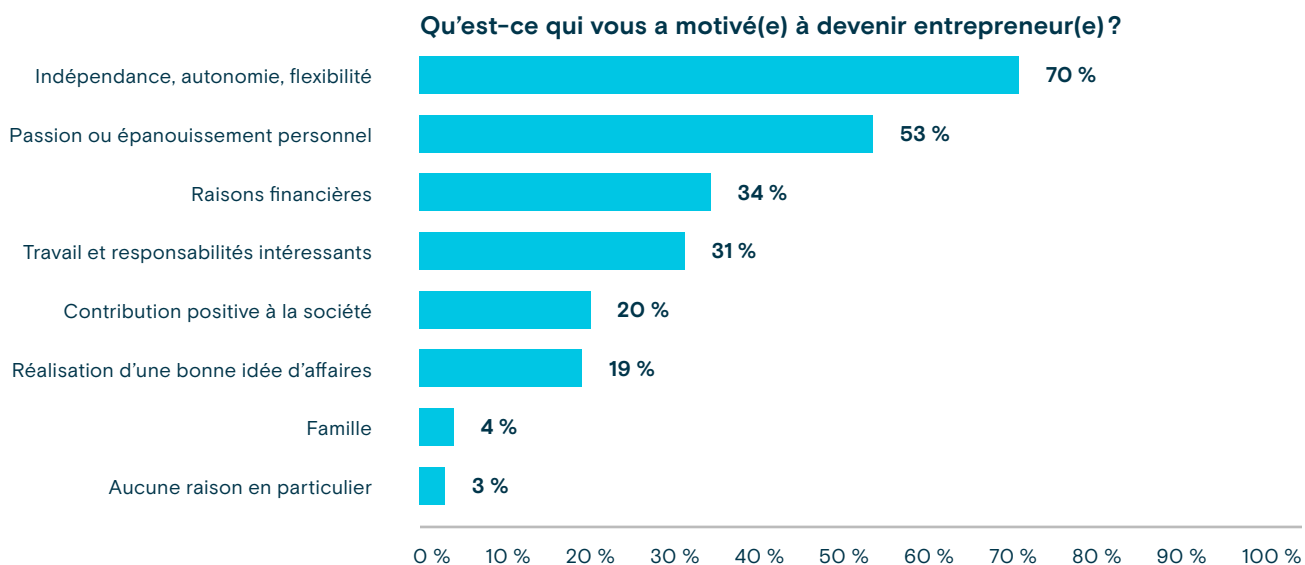
Les entrepreneurs ont bien d'autres motivations que le gain financier

De prime abord, le contraste entre le stress que subissent les entrepreneurs et la satisfaction professionnelle qu'ils ressentent semble paradoxal.

Les données fournies par notre sondage nous donnent un début de réponse. Nous constatons que la majorité des entrepreneurs ont lancé leur entreprise pour devenir leur propre patron; ils ont trouvé dans l'entrepreneuriat l'autonomie, l'indépendance et la flexibilité qu'ils recherchaient. La passion et le besoin de réalisation personnelle motivent environ la moitié des entrepreneurs, et plus encore les femmes (59 %) et les jeunes (75 %). Ces deux groupes (les femmes et les jeunes) sont également plus enclins à lancer une entreprise pour apporter une contribution constructive à la société. Un entrepreneur canadien sur trois seulement choisit l'entrepreneuriat pour des raisons financières (voir le graphique 11).

Il existe une autre explication : les entrepreneurs sont plus tenaces que la majorité des gens. Ils sont davantage guidés par la passion et la persévérance. Les recherches montrent que ce trait de caractère les aide à réaliser leurs objectifs à long terme et à en retirer une plus grande satisfaction, malgré les échecs et les obstacles qu'ils rencontrent (voir la page 17).

Graphique 11 – La majorité des entrepreneurs ont lancé leur entreprise pour devenir leur propre patron



Source : BDC, Sondage sur les facteurs qui influencent le succès des entrepreneurs (Montréal, BDC, mai 2019).

Base : Tous les participants au sondage qui ont répondu (n = 877).

Comment les entrepreneurs surmontent-ils le stress ?

Si l'entrepreneuriat comporte tant de risques et de difficultés, comment expliquer qu'un si grand nombre de propriétaires d'entreprises persistent dans cette voie ? Il est évident que l'entrepreneuriat ne convient pas à tout le monde. Il exige un mélange de passion et de persévérance, aussi nommé « facteur ténacité ».

Le « facteur ténacité »

La psychologue américaine Angela Lee Duckworth a étudié les différents facteurs qui distinguent les personnes qui réussissent de celles qui s'en sortent moins bien face à diverses situations. Elle en a conclu que la ténacité (c'est-à-dire la persévérance et la passion qui guident une personne dans la réalisation de ses objectifs à long terme) est un important prédicteur de succès.

M^{me} Duckworth explique que les personnes tenaces se donnent des objectifs, font preuve de résilience en cas d'échecs et de difficultés et ne se laissent pas décourager par le premier défi ou le premier obstacle qu'elles rencontrent. Elles perçoivent l'échec comme un moyen d'apprentissage et d'amélioration et non comme un signe d'incompétence.

Ayant suivi un groupe de cadets de l'académie militaire de West Point durant leur première année de formation, la psychologue a constaté que les cadets tenaces étaient moins enclins à abandonner. Depuis, son équipe de chercheurs de l'Université de Pennsylvanie a montré que la ténacité conduit au succès dans de nombreux autres domaines, comme la vente, la recherche universitaire et l'enseignement.

Le lien entre entrepreneuriat et ténacité n'est pas abordé dans les recherches de M^{me} Duckworth, mais il a été mis en évidence dans d'autres études semblables. Celles-ci montrent en effet qu'il existe une relation solide et bénéfique entre ténacité, volonté d'entrepreneuriat et succès.

La ténacité est-elle innée ou acquise ?

Cette question n'a pas encore de réponse. Les recherches de M^{me} Duckworth montrent que la ténacité s'affirme avec le temps (plus les personnes vieillissent, plus elles deviennent tenaces) et que les personnes dotées de ce trait de caractère ont tendance à se donner plus de temps pour la formation. La chercheuse étudie également les liens entre ténacité et état d'esprit axé sur la croissance, c'est-à-dire la tendance à se fixer un objectif et à déployer des efforts soutenus pour l'atteindre.

Que la ténacité soit ou non une qualité acquise, il est certain que les entrepreneurs doivent s'armer d'une bonne dose de courage et d'ardeur au travail pour lancer une entreprise. Peut-être qu'on ne peut pas apprendre le courage, mais on peut très certainement se doter des compétences nécessaires pour faire fructifier une entreprise.

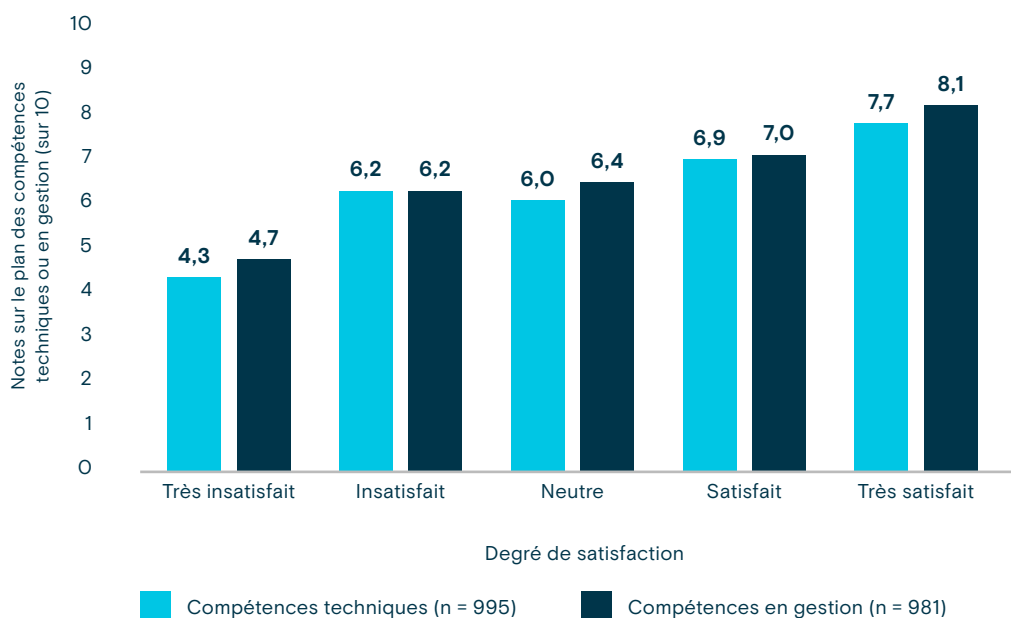
L'amélioration des compétences en gestion engendre une plus grande satisfaction

Il existe également un lien important entre le niveau de satisfaction des entrepreneurs et leur niveau de compétences techniques et en gestion. En effet, les entrepreneurs qui se disent insatisfaits ont tendance à avoir des notes plus faibles sur le plan technique et de la gestion (voir le graphique 12).

Lorsque les entrepreneurs se sont dotés des bons outils pour gérer leur entreprise, ils se sentent plus confiants et moins stressés. De plus, les entrepreneurs très compétents sont plus susceptibles d'avoir enregistré une croissance plus élevée de leur chiffre d'affaires, de leurs bénéfices et de leur nombre d'employés que les autres entrepreneurs (voir la page 19). Autrement dit, les entrepreneurs bien outillés font preuve de résilience et sont plus aptes à faire fructifier leur entreprise.

Graphique 12 – Les entrepreneurs qui ont des compétences techniques et en gestion plus élevées sont plus satisfaits

Notes moyennes sur le plan des compétences techniques et en gestion, par degré de satisfaction



Source : BDC, Sondage sur les facteurs qui influencent le succès des entrepreneurs (Montréal, BDC, mai 2019).
Base : Tous les participants au sondage qui ont répondu.

Les entrepreneurs canadiens possèdent-ils les compétences nécessaires ?

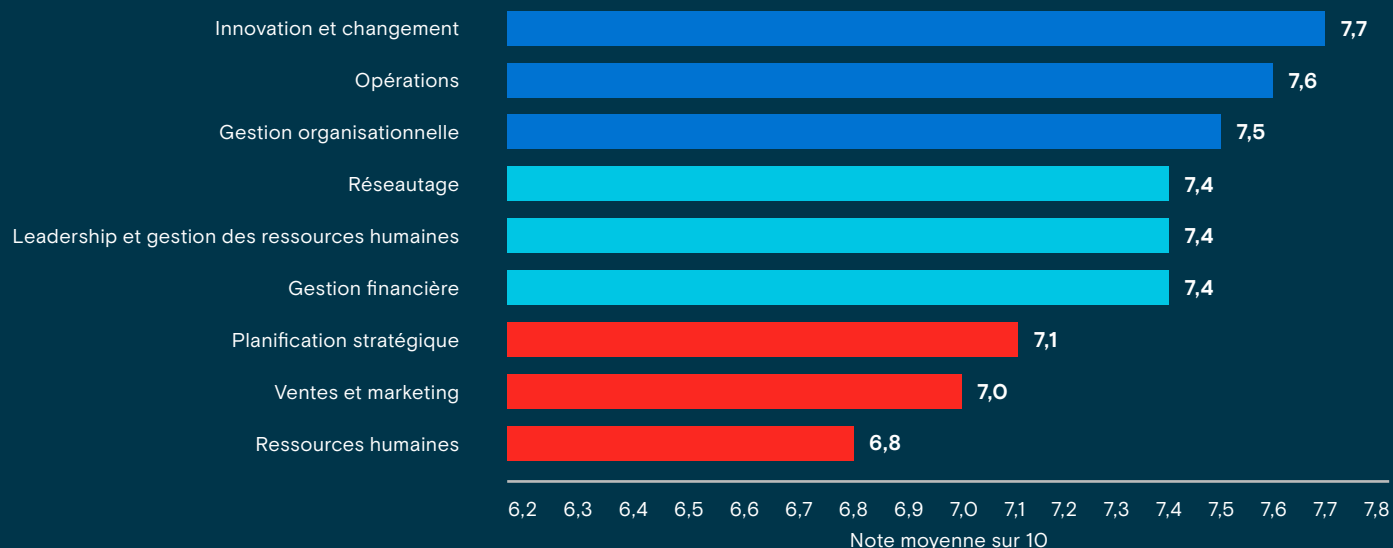
Notre sondage nous a permis de définir les points forts et les points faibles des entrepreneurs canadiens. Nous avons demandé aux personnes interrogées d'évaluer leurs compétences techniques et en gestion sur une échelle de 0 à 10, où 0 signifie « aucune compétence » et 10 signifie « compétences poussées ». L'évaluation portait sur cinq types de compétences techniques et quatre types de compétences en gestion³⁴. Nous voulions ainsi faire ressortir les lacunes et les points à améliorer.

Nous avons constaté que les entrepreneurs canadiens possèdent de solides compétences en gestion des activités de leur entreprise, ce qui comprend toute la gamme des activités touchant l'innovation et la gestion du changement. En revanche, ils éprouvent certaines difficultés dans les domaines des ressources humaines, des ventes, du marketing et de la planification stratégique (voir le graphique 13).

Les propriétaires d'entreprises plus grandes, les entrepreneurs plus âgés ainsi que les entrepreneurs ayant plus d'expérience en gestion d'entreprise ont tendance à obtenir des notes plus élevées. Les entrepreneurs qui ont suivi une formation en gestion reconnue affichent des notes nettement plus élevées que ceux qui n'en ont pas suivi. Nous n'avons observé aucune différence de compétences en fonction du sexe ou de la province de résidence.

Les personnes dotées de compétences spécialisées sont plus portées à diriger des entreprises qui correspondent à leurs connaissances. La plupart des entrepreneurs ont obtenu des notes plus basses dans le domaine des ventes et du marketing, sauf les propriétaires de commerces de détail dont c'est l'un des grands points forts. Les entrepreneurs qui exercent des activités dans le secteur des services parviennent moins bien à gérer leurs activités, tandis que les propriétaires d'entreprises exportatrices se montrent plus doués dans les domaines de la gestion financière, de la vente, du marketing, de la planification stratégique et de l'innovation.

Graphique 13 – Compétences techniques et en gestion des entrepreneurs canadiens (moyennes)



Source : BDC, Sondage sur les facteurs qui influencent le succès des entrepreneurs (Montréal, BDC, mai 2019).
Base : Tous les répondants (n = 1 014).

L'amélioration des compétences en gestion augmente le rendement

Notre analyse³⁵ révèle que les entrepreneurs dotés de solides compétences techniques et en gestion affichent de meilleurs résultats que leurs homologues dans leur secteur d'activité. Une hausse d'un point de leurs compétences en gestion fait augmenter de 3,1 % la probabilité qu'ils aient un rendement élevé³⁶. Une hausse d'un point de leurs compétences techniques fait grimper cette probabilité de 2,9 %³⁷.

Des compétences en gestion bien affirmées sont également liées à la satisfaction³⁸. Une hausse d'un point des compétences en gestion fait grimper de 10,7 % la probabilité qu'un entrepreneur se déclare très satisfait de son travail.

Il existe un lien significatif et positif entre une croissance élevée du chiffre d'affaires et les compétences en gestion liées à l'innovation, à la gestion du changement et au réseautage. L'innovation et la gestion du changement, ainsi que les compétences en gestion organisationnelle, sont également reliées de manière positive et significative à une satisfaction élevée³⁹.

4

Outiller les personnes derrière les entreprises



Michelle Feder

Directrice,
Petites entreprises -
BDC Services-conseils

On dit souvent qu'on ne peut pas acquérir les qualités entrepreneuriales - elles sont innées. De toute évidence, la passion et la persévérance sont des qualités communes à nombre d'entrepreneurs, et ces qualités ne peuvent pas être enseignées.

Le débat sur la question de savoir si on naît entrepreneur ou si on le devient continue de fasciner les chercheurs. S'il est convenu que la passion nécessaire à l'entrepreneuriat ne s'apprend pas, il y a depuis peu un consensus grandissant sur le fait qu'il est possible d'enseigner certaines compétences entrepreneuriales⁴⁰, comme les compétences techniques et en gestion, qui augmentent les probabilités de succès des personnes qui se lancent en affaires.

Comment acquérir les compétences en affaires dont vous avez besoin

Les résultats de notre étude reflètent ce consensus. Le succès entrepreneurial est lié au développement de compétences techniques et en gestion, compétences qu'il est possible d'acquérir. Par ailleurs, notre définition du succès ne tient pas uniquement à l'aspect monétaire; elle comprend aussi la satisfaction professionnelle du propriétaire de l'entreprise.

C'est pourquoi il est important d'améliorer constamment vos compétences, surtout si vous ambitionnez de faire croître votre entreprise, affirme Michelle Feder, directrice, Petites entreprises - BDC Services-conseils. «C'est toujours mieux de reconnaître vos limites et d'aller chercher les connaissances dont vous avez besoin», poursuit-elle.

Les entrepreneurs ont des styles d'apprentissage différents et il existe un éventail de possibilités pour obtenir de la formation ou des conseils. M^{me} Feder suggère les options ci-après.

Formation et réseautage

De nombreux collèges et universités offrent maintenant des programmes spécialement conçus pour les propriétaires d'entreprises. Les cours sont habituellement axés sur les compétences fondamentales en affaires et adaptés aux horaires chargés des entrepreneurs.

Les chambres de commerce et d'autres organisations d'affaires proposent aussi des cours, des séminaires et des activités de réseautage dans le cadre desquels vous pouvez rencontrer d'autres entrepreneurs qui font face aux mêmes défis que vous et découvrir les solutions qu'ils ont trouvées.

« Il est très important de sortir de votre bureau, de rencontrer des gens et de trouver des idées pour vous améliorer, conseille M^{me} Feder. Même si vous êtes déjà tout à fait compétent et que vous avez confiance en vos connaissances et en vos aptitudes, une nouvelle perspective peut amener des façons de faire les choses et des idées nouvelles. »

Apprentissage en ligne

Bien que les entrepreneurs soient généralement plus instruits que l'ensemble de la population canadienne, il y en a qui « ne raffolent pas de l'école », souligne M^{me} Feder. Certains préfèrent en effet apprendre par eux-mêmes, en marge du système d'éducation officiel.

Si c'est votre cas, il existe une foule de cours et d'autres ressources en ligne grâce auxquels vous pouvez apprendre à votre propre rythme. Le [Centre d'apprentissage pour entrepreneurs](#) de BDC, notamment, offre des cours gratuits sur des sujets comme le financement d'une entreprise, la gestion financière et l'efficacité opérationnelle.

Coaching

Un coach d'affaires, qui est habituellement un ancien entrepreneur ou dirigeant d'entreprise ayant réussi, vous accompagne pendant que vous travaillez en vous donnant des conseils en vue d'améliorer vos compétences en gestion.

« Il s'agit d'un apprentissage par la pratique, suivi d'une réflexion sur ce qui a plus ou moins bien fonctionné et sur le pourquoi, explique Michelle Feder. C'est un style d'apprentissage très avantageux pour beaucoup d'entrepreneurs. »

M^{me} Feder ajoute qu'un coach peut vous pousser à accomplir des tâches quotidiennes qui apportent une grande valeur ajoutée à votre entreprise. Elle précise que les propriétaires d'entreprises qui ont travaillé avec un coach de BDC ont affirmé avoir trouvé l'expérience étonnamment utile.

« Ils se sentent plus compétents. Ils prennent de meilleures décisions d'affaires et sont plus en contrôle. »

Comité consultatif et mentor

Un [comité consultatif](#) est un groupe informel d'experts qui se réunissent sur une base régulière pour vous fournir de la rétroaction, susciter des remises en question, vous donner des conseils et combler l'expertise qui vous manque. Ses membres sont habituellement des dirigeants expérimentés qui sont prêts à aider en échange d'une rémunération modeste, voire gratuitement.

Dans le cas de petites entreprises ou d'entreprises en démarrage, un [mentor](#) peut offrir un service similaire.

« Il est essentiel pour le succès de l'entreprise d'acquérir constamment de solides compétences en affaires et de les mettre en pratique, conclut M^{me} Feder. Que vous développiez vos connaissances en gestion financière, en ressources humaines ou en ventes et marketing, ayez recours à des conseillers de confiance qui peuvent vous aider quand vous en avez besoin. »



**Boris et
Tammy Zilberberg**



Il faut un peu d'humilité pour reconnaître qu'on a besoin d'aide. Nous nous sommes rendu compte qu'une plus grande expertise était nécessaire pour faire progresser notre entreprise.»

Étude de cas

Kidcentral Supply

Comment des conseils externes ont propulsé cette entreprise

Boris et Tammy Zilberberg avaient un problème qui ferait l'envie de bon nombre de propriétaires d'entreprises. Kidcentral Supply, leur entreprise de commerce de gros de produits pour enfants, connaissait une croissance si rapide qu'ils avaient du mal à tenir le rythme.

«C'était comme si nous conduisions un train fou roulant à pleine allure, et nous avons du mal à prendre le contrôle», explique M. Zilberberg.

Les ventes augmentaient à un rythme incroyable et avaient décuplé au cours des 10 dernières années. Cependant, la croissance était si rapide qu'elle engendrait ses propres défis. À plusieurs reprises, les Zilberberg ont dû refuser des occasions de vente au détail alléchantes parce qu'ils n'étaient pas sûrs de pouvoir traiter les commandes additionnelles.

«Le déclic s'est fait»

M. et M^{me} Zilberberg ont trouvé une solution : organiser de la formation en gestion pour leur personnel clé avec l'aide de BDC. Le couple est entré en contact avec une équipe d'experts du Programme direction croissance qui offre des services-conseils spécialisés. Celle-ci travaille exclusivement avec des exploitants de moyennes entreprises ambitieuses ayant un potentiel de croissance élevé.

Les entrepreneurs ont alors rapidement eu une importante révélation qui a changé le cours de leur entreprise. «Nous avons réalisé que nos gestionnaires n'étaient pas les seuls à avoir besoin de formation, relate M^{me} Zilberberg. C'était aussi notre cas.»

«Le déclic s'est fait, ajoute M. Zilberberg. Il faut un peu d'humilité pour reconnaître qu'on a besoin d'aide. Nous nous sommes rendu compte qu'une plus grande expertise était nécessaire pour faire progresser notre entreprise.»

La formation porte des fruits

Cette révélation a mené le couple à entreprendre une aventure de trois ans avec le Programme direction croissance. M. et M^{me} Zilberberg ne sont qu'à mi-chemin du programme, mais cet investissement a déjà porté des fruits.

M. et M^{me} Zilberberg ont été en mesure d'atteindre leur objectif initial, qui était d'améliorer les compétences en gestion de leur équipe. Cela a permis de responsabiliser davantage les gestionnaires à l'égard des activités quotidiennes et de libérer les deux entrepreneurs pour qu'ils se concentrent sur les occasions de croissance de l'entreprise.

Obtenir des conseils externes a constitué une leçon d'humilité, mais les Zilberberg s'accordent sur le fait que cela était essentiel pour mener Kidcentral à une nouvelle phase de croissance. «Cela nous a aidés à penser différemment, affirme M^{me} Zilberberg. Nous avons pu envisager des occasions que nous n'aurions pas considérées auparavant, ce qui nous a donné la capacité de les saisir.»

Conclusion

Les compétences sont au cœur du succès

Même si, au cours des 20 dernières années, on a assisté à une baisse du nombre de Canadiens et de Canadiennes qui se lancent en affaires, cette tendance semble changer. L'entrepreneuriat a connu au cours de trois des quatre dernières années une hausse attribuable à la participation d'un plus grand nombre de femmes, de nouveaux arrivants, de Canadiens plus jeunes, de Canadiens plus âgés et de Canadiens très instruits.

Un grand nombre de Canadiens et de Canadiennes rêvent aujourd'hui de lancer leur propre entreprise. Toutefois, l'entrepreneuriat n'est pas un choix de tout repos et seulement la moitié des nouvelles entreprises demeurent actives au bout de 10 ans.

En fin de compte, quelle est la différence entre un entrepreneur qui réussit et un entrepreneur qui ne réussit pas? Le succès d'une entreprise repose en partie sur la passion et la persévérance de l'entrepreneur, mais il dépend aussi des compétences techniques et en gestion de celui-ci, qui peuvent être acquises au moyen de la formation, du coaching professionnel et du mentorat.

Notre étude montre que les entrepreneurs dotés de bonnes compétences techniques et en gestion réussissent mieux en affaires. De fait, quand le pourcentage de compétences en gestion augmente d'un point, les probabilités de haut rendement grimpent de 3,1 %. Ces probabilités augmentent de 2,9 % lorsque le pourcentage de compétences techniques avance d'un point. Les entrepreneurs devraient par conséquent considérer la formation et le coaching professionnel comme un investissement dans leur succès en affaires futur.

BDC, la seule banque qui se consacre uniquement aux entrepreneurs, a comme mission d'encourager et d'appuyer l'entrepreneuriat au Canada. Depuis 75 ans, nous aidons les petites et moyennes entreprises à réussir. Nous comprenons que les entreprises progressent grâce aux personnes qui les dirigent. Nous espérons que le présent rapport encouragera les lecteurs à investir dans leur propre potentiel et à acquérir les compétences nécessaires pour créer des entreprises qui occuperont une position concurrentielle sur la scène mondiale.

Méthodologie

Les résultats de la présente étude sont fondés sur les données provenant de deux sondages réalisés en ligne, d'une analyse économétrique et de la mise à jour de l'indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale.

Sondage sur la perception des entrepreneurs canadiens

L'équipe Recherche et analyse économique de BDC a créé un questionnaire pour évaluer la perception des Canadiens à l'égard des entrepreneurs. BDC a demandé à la firme Delvinia de réaliser un sondage en ligne auprès de la population générale du 1^{er} avril au 6 avril 2019, avec 1 006 répondants de partout au Canada. Delvinia a invité les membres du panel AskingCanadians à participer à ce sondage.

L'échantillon est représentatif de la population active du Canada. Aux fins de comparaison, un échantillon probabiliste de cette taille comporterait une marge d'erreur de $\pm 3,1\%$, 19 fois sur 20.

Sondage sur les compétences entrepreneuriales

L'équipe Recherche et analyse économique de BDC a créé un questionnaire pour évaluer les compétences des entrepreneurs et leur niveau de succès. BDC a ensuite demandé à Maru/Blue de mener un sondage en ligne du 22 avril au 3 mai 2019 auprès de 1 025 propriétaires d'entreprises dans l'ensemble du Canada. Des membres du panel Maru/Blue ont reçu une invitation par courriel à remplir le sondage.

Les résultats ont été pondérés selon la région et la taille des entreprises pour assurer la représentativité des résultats par rapport aux PME canadiennes. Aux fins de comparaison, un échantillon probabiliste de cette taille comporterait une marge d'erreur de $\pm 3,1\%$, 19 fois sur 20.

Indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale

S'inspirant de la méthodologie et des indicateurs de l'entrepreneuriat Kauffman⁴¹ aux États-Unis, BDC a créé l'indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale. Cet indice mesure l'apparition annuelle de nouveaux travailleurs autonomes qui embauchent des employés. Il nous permet d'obtenir des renseignements à jour sur les personnes qui créent des entreprises au Canada.

L'indice BDC est fondé sur les données de l'Enquête sur la population active de Statistique Canada. L'enquête est un sondage mensuel réalisé auprès d'un échantillon de 54 000 ménages dans l'ensemble du Canada. Elle permet de collecter les renseignements sur tous les membres du ménage qui sont âgés de 15 ans et plus et qui sont des travailleurs civils ou des chômeurs en recherche active d'emploi. Ces résultats nous indiquent le nombre de personnes qui sont devenues travailleurs autonomes au cours des 12 derniers mois et qui ont des employés qui travaillent pour eux. Nous considérons que ces travailleurs autonomes sont en fait des entrepreneurs, par opposition à ceux qui travaillent seulement pour eux-mêmes et n'embauchent aucun employé.

L'indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale mesure le nombre de travailleurs autonomes avec employés en proportion de la population active. Par exemple, en 2011, 43 200 Canadiens sont devenus travailleurs autonomes et ont embauché des employés, sur un total de 18 699 400 Canadiens dans la population active. Cette année-là, l'indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale s'est établi à 0,23 % (43 200 sur 18 699 400). Autrement dit, un Canadien sur 430 a démarré une entreprise en 2011.

Modèle économétrique

Cette étude examine l'incidence des compétences techniques et en gestion sur différents indicateurs de succès. L'analyse a été menée au moyen d'une série de régressions logistiques multinomiales.

Quatre indicateurs de succès ont été utilisés : la probabilité d'enregistrer une forte croissance du chiffre d'affaires, la probabilité d'afficher une forte hausse des bénéfices, la probabilité d'exploiter une entreprise à rendement élevé par rapport aux autres entreprises et la probabilité d'éprouver une grande satisfaction dans la gestion de l'entreprise.

Nous avons défini la croissance du chiffre d'affaires ou des bénéfices comme une croissance moyenne annuelle de 10 % ou plus au cours des trois dernières années. Nous avons défini les entreprises à rendement élevé comme celles qui ont une croissance annuelle de leur chiffre d'affaires, de leurs bénéfices et de leur effectif qui est supérieure à la moyenne annuelle, comparativement aux autres entreprises dans leur secteur d'activité. La satisfaction a été définie comme le plaisir qu'ont les entrepreneurs à gérer leur entreprise, leur satisfaction relativement à la progression de leur entreprise ou leur motivation à aller travailler tous les jours.

Pour établir les notes sur le plan des compétences techniques et en gestion, nous avons demandé aux entrepreneurs de noter leur niveau de connaissances ou de compétences relativement à cinq compétences techniques et à 11 compétences en gestion. La note moyenne a ensuite été utilisée comme prédicteur.

Les compétences techniques étaient les suivantes :

- Gestion financière
- Ventes et marketing
- Gestion des ressources humaines
- Gestion des opérations
- Planification stratégique

Les compétences en gestion ont été regroupées en quatre catégories :

- Gestion de l'organisation
- Leadership et gestion des ressources humaines
- Innovation
- Réseautage

Les questions utilisées dans le sondage pour évaluer ces compétences sont présentées à l'annexe A.

Nous avons utilisé un modèle de régression logistique multivariée pour isoler l'incidence des compétences techniques et en gestion tout en contrôlant les autres facteurs qui pourraient avoir une influence sur le succès. Ces variables de contrôle comprennent : le nombre d'employés, le chiffre d'affaires annuel, le principal secteur d'activité, l'âge et l'emplacement de l'entreprise; l'expérience, le niveau d'éducation, le sexe et l'âge du propriétaire; le nombre de propriétaires et le type de propriété de l'entreprise. Les équations de régression évaluent si les variables d'intérêt - les compétences techniques et en gestion - sont des variables prédictives statistiquement significatives du succès avec des valeurs p égales ou inférieures à 10 %. Les résultats détaillés de la régression peuvent être obtenus sur demande auprès des auteurs.

Annexe A

1. Question sur les compétences et les connaissances techniques

Comment évaluez-vous votre **niveau de connaissances** dans chacun des domaines suivants?

Veillez utiliser une échelle de 0 à 10, où 0 signifie « aucune connaissance » et 10 signifie « connaissances poussées » dans ce domaine.

- a) Gestion financière
- b) Ventes et marketing
- c) Gestion des ressources humaines
- d) Gestion des opérations
- e) Planification stratégique

2. Questions sur les compétences en gestion

A. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants concernant **la gestion organisationnelle** ?

Veillez utiliser une échelle de 0 à 10, où 0 signifie « tout à fait en désaccord » et 10 signifie « tout à fait d'accord ».

- a) Une de mes forces est de gérer plusieurs tâches en même temps.
- b) Je fixe des objectifs réalistes et je suis un plan d'action mensuel.
- c) Je sais prendre des décisions éclairées, même dans des conditions incertaines.

B. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants concernant **le leadership et la gestion des ressources humaines** ?

Veillez utiliser une échelle de 0 à 10, où 0 signifie « tout à fait en désaccord » et 10 signifie « tout à fait d'accord ».

- a) Je suis très habile à déléguer du travail à d'autres et à faire le suivi des résultats.
- b) Je suis doué(e) pour coordonner le travail et motiver les gens.
- c) J'ai des conversations et des réunions régulières et efficaces avec mes employés.

C. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants concernant **l'innovation** ?

Veillez utiliser une échelle de 0 à 10, où 0 signifie « tout à fait en désaccord » et 10 signifie « tout à fait d'accord ».

- a) Je sais reconnaître les occasions d'affaires et développer de nouvelles idées.
- b) Je comprends les étapes de la mise en œuvre des changements dans mon entreprise.
- c) Je crois qu'il est important de constamment chercher de nouvelles façons de faire les choses.

D. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants concernant **le réseautage** ?

Veillez utiliser une échelle de 0 à 10, où 0 signifie « tout à fait en désaccord » et 10 signifie « tout à fait d'accord ».

- a) J'ai un réseau solide (pairs, experts, etc.) à qui je peux demander conseil.
- b) Je sais m'entourer de personnes compétentes dans des domaines spécifiques.

Notes

- ¹ Innovation, Sciences et Développement économique (ISDE) Canada, *Principales statistiques relatives aux petites entreprises* (Ottawa, ISDE, janvier 2019). Les petites entreprises sont définies comme des établissements comptant de 1 à 99 employés. Les moyennes entreprises sont définies comme des établissements comptant de 100 à 499 employés.
- ² *Ibid.*
- ³ *Ibid.*
- ⁴ La contribution des petites et moyennes entreprises au produit intérieur brut du Canada a représenté un peu plus de 50 % en 2017, alors que le produit intérieur brut nominal du Canada totalisait 2,1 billions de dollars.
- ⁵ Le Canada se classe troisième au monde à l'indice du Global Entrepreneurship and Development Institute de Washington, après les États-Unis et la Suisse. Il se classe au 12^e rang sur 49 pays au Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de Londres sur le plan de l'activité totale des entreprises aux premiers stades de développement, et au 2^e rang parmi tous les pays axés sur l'innovation. Pour ce qui est des entreprises établies, le Canada se classe au 34^e rang des pays évalués par le GEM et au 13^e rang parmi tous les pays axés sur l'innovation. Le Canada occupe le 3^e rang pour la création d'entreprises selon la Banque mondiale et est classé 4^e sur 16 pays pour l'entrepreneuriat selon le Conference Board du Canada.
- ⁶ Les exemples comprennent John Molson, Harrison et Wallace McCain, Joseph-Armand Bombardier, Lise Watier, Linda Hasenfratz et Manjit Minhas.
- ⁷ Selon les données les plus récentes, aux États-Unis, les petites entreprises représentaient 47 % de tous les emplois du secteur privé, 46 % du produit intérieur brut et 33 % de la valeur des exportations. Ces ratios sont de 90 %, de 50 % et de 42 % au Canada, respectivement. "Facts & Data on Small Business and Entrepreneurship", Small Business & Entrepreneurship Council, consulté le 8 août 2019. [<https://sbecouncil.org/about-us/facts-and-data>]
- ⁸ Consulter la partie sur la méthodologie du présent rapport pour plus de détails sur les calculs de l'indice.
- ⁹ Nous définissons les entrepreneurs comme des travailleurs autonomes — y compris ceux qui sont propriétaires d'une entreprise — qui ont des employés rémunérés.
- ¹⁰ Banque du Canada, *Trends in Firm Entry and New Entrepreneurship in Canada* (en anglais) (Ottawa, octobre 2015). [<https://www.banqueducanada.ca/wp-content/uploads/2015/10/dp2015-11.pdf>]
- ¹¹ Steven Globberman et Jason Clemens, *Demographics and Entrepreneurship: Mitigating the Effects of an Aging Population* (en anglais) (Vancouver, Institut Fraser, mai 2018). [<https://www.fraserinstitute.org/sites/default/files/demographics-and-entrepreneurship-full.pdf>]
- ¹² Au fur et à mesure que les entreprises en place éliminent les petits joueurs, nous observons une plus forte concentration dans presque tous les grands secteurs. Or, une structure plus concentrée de marché rend la vie plus difficile aux entreprises en démarrage qui veulent livrer concurrence aux plus gros acteurs du marché.
- ¹³ Shutao Cao, Mohamad Salameh, Mai Seki et Pierre St-Amant, *Trends in Firm Entry and New Entrepreneurship in Canada* (en anglais) (Ottawa, Banque du Canada, octobre 2015). [<https://www.banqueducanada.ca/wp-content/uploads/2015/10/dp2015-11.pdf>]
- ¹⁴ Sylvain Leduc, *À la recherche de gazelles au pays des ours polaires*, allocution devant la Chambre de commerce de Sherbrooke, le 3 octobre 2017. [https://www.banqueducanada.ca/2017/10/recherche-gazelles-pays-ours-polaires/?_ga=2.242549.890.1204156.162.1565901.926.162498.4.514.1565901926]
- ¹⁵ La concentration sectorielle aux États-Unis mesurée selon l'indice de Herfindahl-Hirschman témoigne d'une croissance constante depuis la fin des années 1990. En outre, la densification de la concentration est répandue dans tous les secteurs. Lire Gustavo Grullon, Yelena Larkin et Roni Michaely, "Are US Industries Becoming More Concentrated?", *Review of Finance*, 23, 4 (2019) : 697.
- ¹⁶ Sylvie Ratté, *Passer au niveau supérieur : Comment les entreprises canadiennes s'en tirent-elles ?* (Montréal, BDC, septembre 2016).
- ¹⁷ BDC, *Enquête sur la perception de l'entrepreneuriat au Canada* (Montréal, BDC, avril 2019).
- ¹⁸ Les milléniaux sont les Canadiens nés entre 1981 et 2000, tandis que la génération Z englobe les Canadiens nés après 2000.
- ¹⁹ Bien que le groupe sondé soit représentatif de la population canadienne dans son ensemble, cette enquête demeure un sondage Web non probabiliste. Une enquête probabiliste comparable aurait une marge d'erreur de 3,1 %. Cela pourrait expliquer le nombre relativement élevé d'entrepreneurs dans notre enquête (7 %) comparativement à leur proportion dans l'ensemble de la population canadienne (4,3 %, selon Statistique Canada).
- ²⁰ Les milléniaux forment déjà le groupe le plus important de la population active, soit 40 %. Maintenant que les jeunes de la génération Z arrivent sur le marché du travail, ces deux générations plus jeunes représenteront 60 % de la population active en 2025 et presque 71 % en 2030. Voir Pierre-Olivier Bédard-Maltais et Sylvie Ratté, *Préparez votre entreprise pour l'avenir : Tirez parti des tendances technologiques et démographiques* (Montréal, BDC, 2017).
- ²¹ L'indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale indique que l'entrepreneuriat attire de plus en plus les jeunes. En effet, la nouvelle activité entrepreneuriale chez les jeunes Canadiens (de 25 à 44 ans) s'est établie à 0,33 %, comparativement à 0,14 % chez les Canadiens plus âgés (55 ans et plus).
- ²² L'indice BDC sur la nouvelle activité entrepreneuriale indique que le taux d'activité entrepreneuriale chez les nouveaux arrivants s'établit à plus du double du taux chez les personnes nées au Canada, soit 0,36 % pour les nouveaux arrivants contre 0,17 % pour les personnes nées au Canada.
- ²³ Statistique Canada, *Entrepreneurs immigrants créateurs d'emplois : le cas des entreprises privées canadiennes constituées en société* (Ottawa, Statistique Canada, 2019).
- ²⁴ Pierre-Olivier Bédard-Maltais et Sylvie Ratté, *Préparez votre entreprise pour l'avenir* (Montréal, BDC, 2017).
- ²⁵ Le nombre de femmes entrepreneurs est plus élevé que le nombre d'entreprises dont une femme est propriétaire (16 %), car 21 % des entreprises sont codétenues par un homme et une femme. Autrement dit, les femmes sont copropriétaires ou propriétaires à part entière de 37 % des entreprises.

- ²⁶ BDC, Enquête sur la perception de l'entrepreneuriat au Canada. Base : Tous les répondants (n = 1 006). Les résultats partiels peuvent être consultés à l'adresse <https://www.bdc.ca/fr/blogue/pages/comment-canadiens-percoivent-entrepreneurs.aspx>.
- ²⁷ Ces résultats sont obtenus par extrapolation des tendances indiquées au graphique 8. Selon la tendance observée depuis 1978, la parité pourrait être atteinte dès 2032. Cependant, si nous utilisons plutôt les chiffres de la tendance observée depuis 2014, la parité ne sera atteinte qu'en 2041.
- ²⁸ En même temps, l'avantage salarial associé aux compétences et à l'éducation supérieures pourrait avoir une incidence défavorable sur l'entrepreneuriat, car en quittant un emploi rémunéré, la perte potentielle pourrait être plus élevée. Nous ne savons pas encore quelle est la conséquence la plus importante entre les deux.
- ²⁹ Innovation, Sciences et Développement économique Canada, *Principales statistiques relatives aux petites entreprises* (Ottawa, ISDE, janvier 2019).
- ³⁰ BDC, Enquête sur la perception de l'entrepreneuriat au Canada. Base : Tous les répondants (n = 1 006). Les résultats partiels peuvent être consultés à l'adresse <https://www.bdc.ca/fr/blogue/pages/comment-canadiens-percoivent-entrepreneurs.aspx>.
- ³¹ Association canadienne pour la santé mentale (ACSM), *Y arriver seuls : la santé mentale et le bien-être des entrepreneurs au Canada* (Toronto, ACSM, 2019). [<https://cmha.ca/fr/documents/sante-mentale-des-entrepreneurs>]
- ³² *Ibid.*
- ³³ La satisfaction a été définie comme étant le plaisir qu'ont les entrepreneurs à gérer leur entreprise, leur satisfaction face à la progression de leur entreprise ou leur motivation à aller travailler tous les jours.
- ³⁴ La liste des compétences techniques et en gestion est présentée à l'annexe A.
- ³⁵ Nous avons utilisé un modèle de régression logistique multivariée pour mesurer l'incidence des compétences techniques et en gestion sur la probabilité de réussite. Vous trouverez plus de détails dans la section Méthodologie du présent rapport.
- ³⁶ Une entreprise à rendement élevé a été définie comme ayant une croissance annuelle de son chiffre d'affaires, de ses bénéfices et de son effectif supérieure à la moyenne annuelle, comparativement aux autres entreprises dans son secteur d'activité.
- ³⁷ Les résultats détaillés sur la régression peuvent être obtenus sur demande.
- ³⁸ Nous définissons la satisfaction comme le plaisir qu'ont les entrepreneurs à gérer leur entreprise, leur satisfaction face à la progression de leur entreprise ou leur motivation à aller travailler tous les jours.
- ³⁹ Une hausse d'un point dans les compétences en gestion du changement et en innovation augmente de 3,0 % la probabilité d'une croissance élevée du chiffre d'affaires et de 6,1 % la probabilité de satisfaction élevée. Une hausse d'un point dans les compétences en réseautage augmente de 1,6 % la probabilité de croissance élevée du chiffre d'affaires. Une hausse d'un point dans les compétences organisationnelles augmente de 3,6 % la probabilité d'une satisfaction élevée.
- ⁴⁰ Pour en savoir plus, consultez Julian Lange et coll., "Does an Entrepreneurship Education Have Lasting Value? A Study of Careers of 3,775 Alumni", *Journal of Business and Entrepreneurship*, 25, 2. (printemps 2014); Colette Henry et coll., "Entrepreneurship Education and Training: Can Entrepreneurship Be Taught?", *Education and Training*, 47, 2 (2005): 98-111; et Peter Klein et Bruce Bullock, "Can Entrepreneurship Be Taught?", *Journal of Agricultural and Applied Economics*, 38, 2 (août 2006): 429-439.
- ⁴¹ *The Kauffman Indicators of Entrepreneurship*, Kauffman Foundation, consulté le 19 juillet 2019. [<https://indicators.kauffman.org/>]

Dotez-vous des compétences dont vous avez besoin pour exploiter une entreprise prospère

Si vous êtes à la tête d'une PME, nos conseillers chevronnés peuvent vous aider à développer vos compétences en gestion pour relever les défis et saisir les occasions avec confiance.

Renseignez-vous sur nos services-conseils et nos solutions de financement flexibles.

 [bdc.ca](https://www.bdc.ca)

Lettre économique mensuelle

Obtenez des mises à jour mensuelles sur les taux d'intérêt, la croissance économique, les conditions du crédit aux entreprises et plus encore.

Abonnez-vous à notre  **Lettre économique mensuelle**



bdc 
financement.
conseil.
savoir-faire.

Pour en savoir plus,
visitez **bdc.ca**

Communiquez avec nous
T 1 888 463-6232
C info@bdc.ca