



“

Hommes / Femmes,  
vos stratégies de développement  
d'entreprise.”

Étude 2014



Synthèse des résultats de l'étude réalisée par Réseau Entreprendre® et Grenoble École de Management avec le soutien de Fédération Pionnières en novembre 2013.

## Pourquoi cette étude ?

1

Comprendre les intentions et les stratégies de développement privilégiées par les entrepreneurs en fonction de leur identité.

2

Identifier des pistes pour encourager l'entrepreneuriat Féminin et favoriser une plus grande mixité entrepreneuriale.

## A retenir de l'étude



On y observe peu de différences significatives entre les intentions de développement et les modes de développement déclarés par les hommes et les femmes entrepreneurs :

- Les différences de comportements entre hommes et femmes entrepreneurs s'estompent chez les jeunes générations (moins de 40 ans).
- Le secteur d'activité est un facteur plus déterminant que le sexe pour le choix des moyens.

Contrairement aux idées reçues :

- Les femmes sont tout aussi expérimentées et diplômées que les hommes.
- Elles n'attendent pas forcément d'avoir levé les contraintes familiales (enfants) pour créer ou reprendre une entreprise à potentiel.

La lignée entrepreneuriale joue un rôle significatif dans l'intention de créer ou reprendre une entreprise.

Les femmes ont plus d'entrepreneurs dans leur entourage proche que les hommes.

- Les porteurs de projets femmes nécessiteraient un accompagnement amont adapté.

## 1 ÉTUDE MENÉE PAR UN COMITÉ DE PILOTAGE

Un comité de pilotage, composé de quelques membres des associations Réseau Entreprendre® et d'un représentant de Fédération Pionnières, a été constitué pour aider l'équipe de chercheurs dans leur compréhension des cultures de Réseau Entreprendre® et de Fédération Pionnières, ainsi que dans le recueil des questionnaires et pour échanger sur les résultats et faciliter leur interprétation et leur compréhension. *Composition en fin d'étude (page 11).*

Deux missions pour le comité de pilotage :

1

Valider l'intérêt de l'étude sur un plan pratique (résultats concrets donnant lieu à des prises de position) et scientifique (publications).

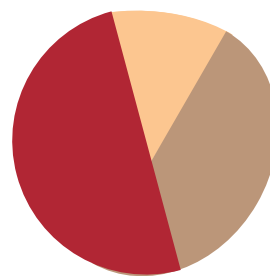
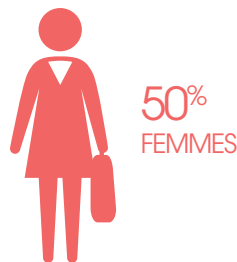
2

Garantir l'éthique de la recherche : respect des objectifs des commanditaires, respect des propos tenus par les entrepreneurs, validation du bon traitement des données et de la qualité du travail.

## 2 UN VOLET QUALITATIF EN AMONT

→ 40 entretiens avec des membres de Réseau Entreprendre® et de Fédération Pionnières en face à face ou par téléphone avec un pré-requis : autant d'hommes que de femmes

→ Durée minimale : 1h ; durée maximale : 3h  
→ Enregistrement et retranscription intégrale des entretiens  
→ Sélection des entrepreneurs par les membres du comité de pilotage



■ Réseau Entreprendre®  
■ Fédération Pionnières  
■ Réseau Entreprendre® et Fédération Pionnières

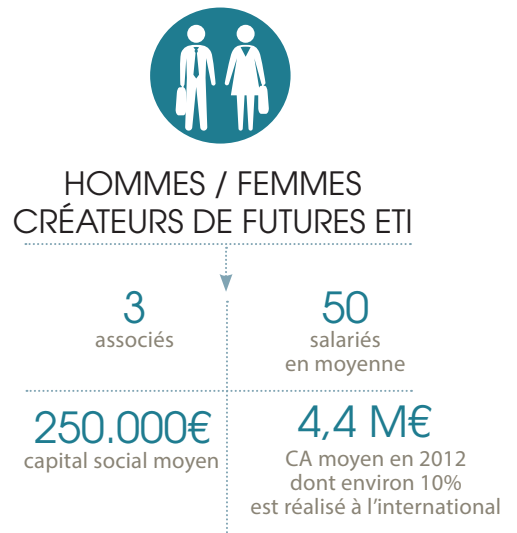
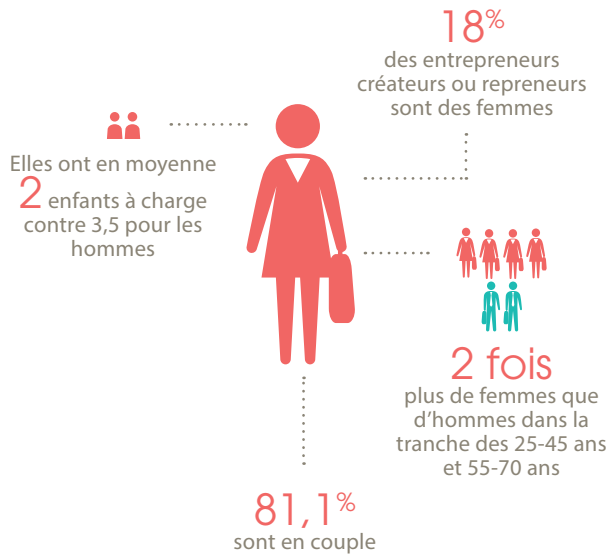
## 3 UN VOLET QUANTITATIF

Volet construit en fonction de :

- Variables identifiées dans le volet qualitatif et susceptibles d'expliquer le mode de croissance de l'entreprise
- Avis et intuitions du comité de pilotage
- Résultats et grilles de mesure développées durant 40 ans de recherche en entrepreneuriat féminin et croissance de l'entreprise
- Un échantillon de 813 lauréats et membres de Réseau Entreprendre®

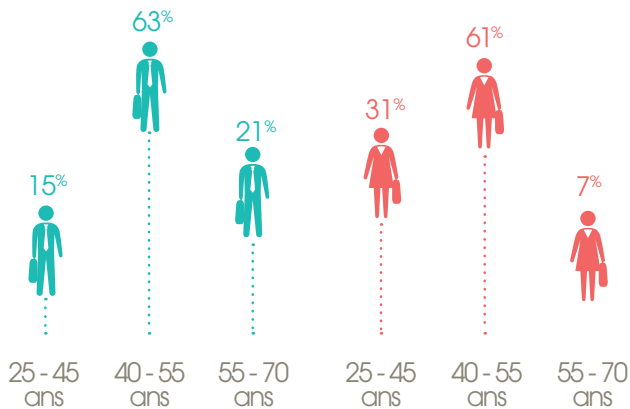
Le questionnaire a été administré en ligne, envoyé par Réseau Entreprendre® (base de données des membres non transmise) et les résultats analysés avec le logiciel Stata (régressions).

# Identité de l'entrepreneur



813 entrepreneurs de Réseau Entreprendre® avec une plus grande représentation des femmes entrepreneurs par rapport à la population « N » de Réseau Entreprendre®

## 1 ÂGE



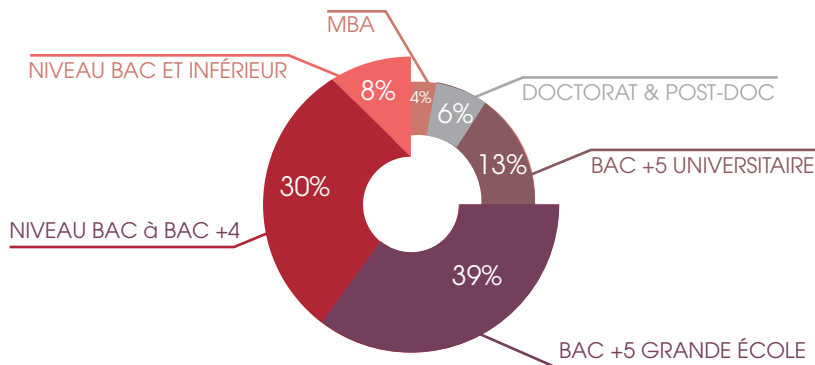
Légèrement plus de reprises d'entreprise par l'homme entrepreneur (âgé de plus de 50 ans) que par la femme et, généralement, les moins de 30 ans.

Alors que les **entreprises portées par des hommes** réalisent en moyenne **4,9 M€ de CA**, les **femmes**, elles, réalisent **1,6 M€ de CA**.

Cette différence s'explique par le type de l'entreprise : **les femmes créant plus qu'elles ne reprennent**.

## 2 FORMATION

Une personne qui a suivi des études longues :



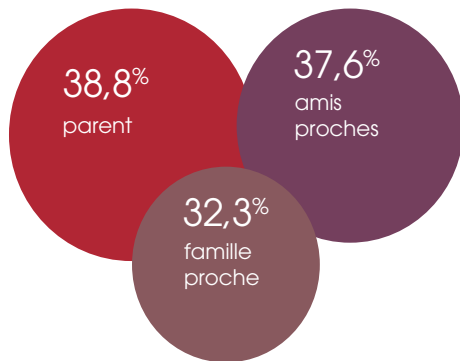
L'entrepreneur interrogé est, à une très grande majorité, issu d'une **grande école d'ingénieur** ou de **management**.

Ce phénomène est d'autant plus marquant chez la **jeune génération : moins de 35 ans**.

Toutes générations confondues, **les femmes sont plus diplômées que les hommes : 72% des femmes** sont de niveau **BAC +5 à doctorat** et **MBA** contre **62%** en moyenne.

3

## LA LIGNÉE ENTREPRENEURIALE



La plupart des **entrepreneurs (71,13%), hommes comme femmes**, est issue d'une famille d'entrepreneurs\*, de ligne **directe (38,82%)** ou **indirecte (32,31%)**.

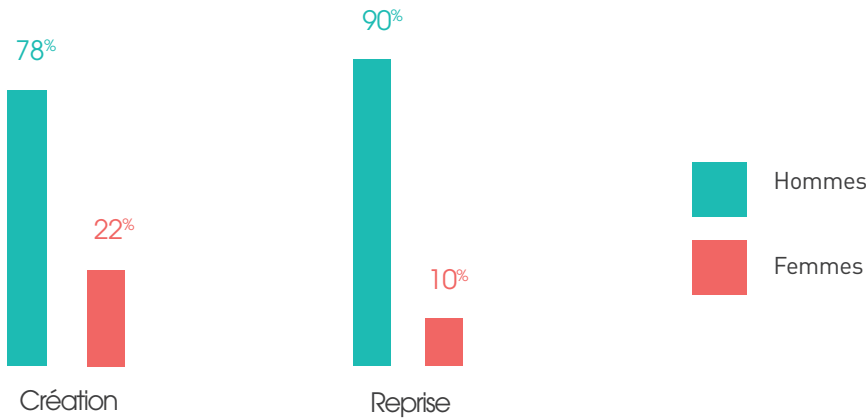
\*La notion « entrepreneurs » est ici définie dans un sens « large », incluant aussi des professions libérales : médecins, avocats...



La lignée entrepreneuriale directe est plus marquée chez les **femmes** : **45,8%** ont des **parents entrepreneurs** contre **37,2%** pour les hommes.

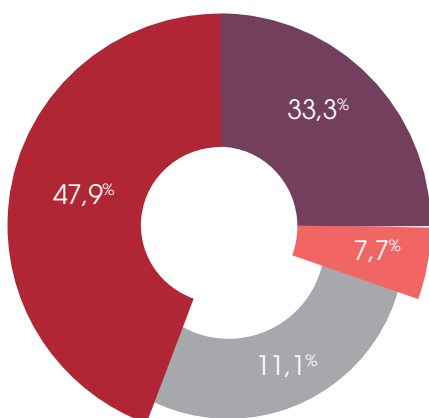
4

## TYPE DE PROJETS



5

## SECTEUR D'ACTIVITÉ

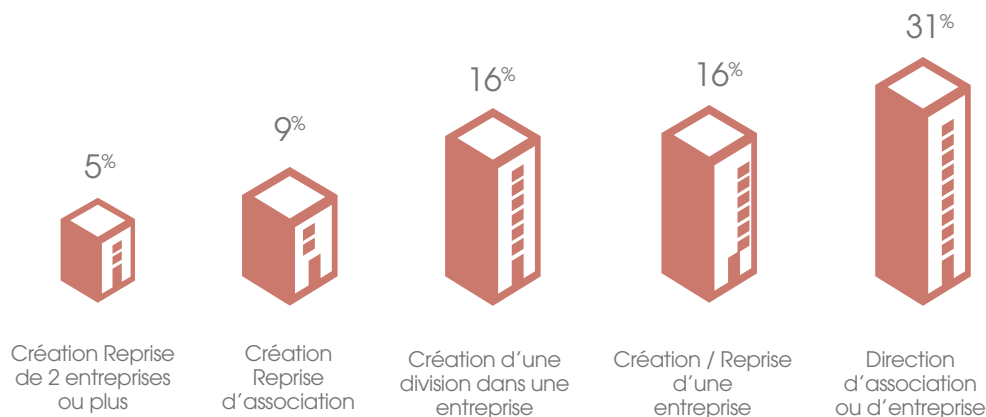


Les femmes entreprennent davantage dans le secteur des services.

Dans le secteur de services, 30% des entreprises sont dirigées par des femmes alors qu'elles représentent 18% de l'échantillon



63% avaient une expérience avant la création ou reprise de leur entreprise.



## Vérification des a priori sur l'identité de l'entrepreneur et sur la nature de l'entreprise gérée par une femme

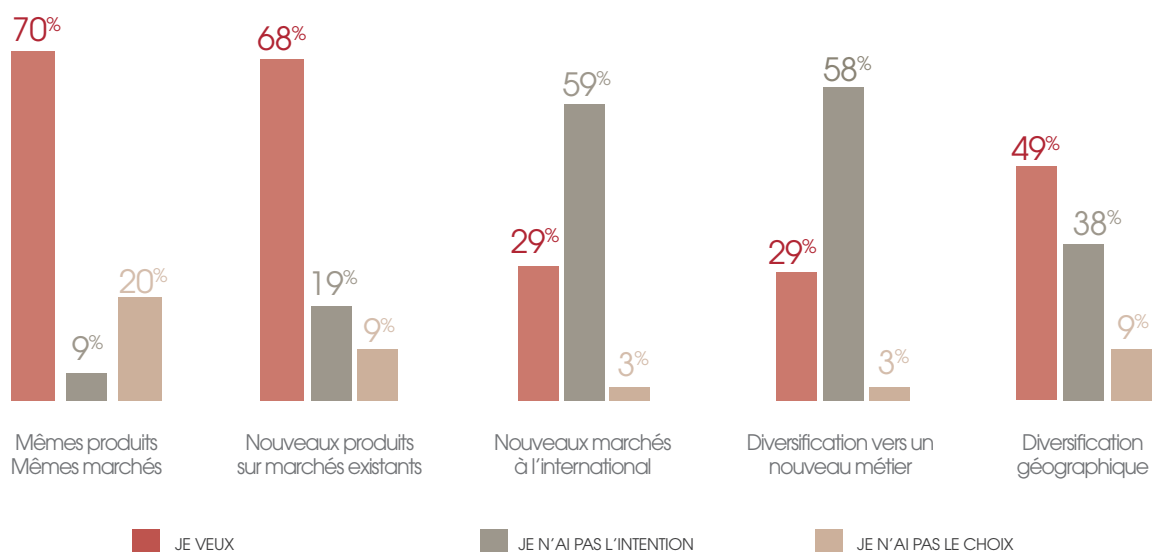
HYPOTHESES	VALIDÉ	NON VALIDÉ	COMMENTAIRES
CHEZ LES JEUNES GÉNÉRATIONS LA FEMME EST PLUS DIPLOMÉE QUE L'HOMME		X	Les différences s'estompent avec l'âge
LA FEMME ENTREPRENEUR EST RELATIVEMENT JEUNE OU TRÈS AGÉE	X		Les plus jeunes personnes de l'échantillon sont des femmes ... mais les plus âgées aussi
LA FEMME CRÉE SON ENTREPRISE (À POTENTIEL) UNE FOIS LA CONTRAINTE DES ENFANTS LEVÉE		X	Elle a, certes, moins d'enfants à charge que l'homme entrepreneur
LA FEMME EST MOINS EXPÉRIMENTÉE QUE L'HOMME EN ENTREPRENEURIAT		X	Comparaison des moyennes non significatives sur cet item

## Les stratégies de développement

1

### LES INTENTIONS DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE SUR 2014

**Le développement de l'entreprise : une envie et un plaisir**



- **Le développement de l'entreprise** est une composante forte du panel d'entrepreneurs étudiés
- **Plus de 90% des entrepreneurs** envisagent concrètement le développement de leur entreprise
- **90%** déclarent que : développer une entreprise est important; pour **88%** utile et pour **83%** attrayant

2

### LA PERCEPTION DE LA RELATION AVEC LES PARTENAIRES BANCAIRES

Mon partenaire au quotidien	35%
Une personne qui s'intéresse peu à mon cas	43%
Un ennemi potentiel	5%
Mon partenaire stratégique	30%

NB : total supérieur à 100%. Plusieurs choix possibles.

La perception des entrepreneurs semble être en demi-teinte: d'une part les partenaires bancaires sont largement reconnus comme partenaire au quotidien et stratégique ; et d'autre part, les entrepreneurs expriment une attente en terme d'intérêt plus marqué de leur part.



Il n'y a pas de **différences notables** entre les **hommes et les femmes entrepreneurs**.

3

### LES MOYENS PERMETTANT D'ATTEINDRE LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT

MOYENS	HOMMES	FEMMES	ENSEMBLE
Embauche de personnel	63%	62%	63%
Structuration de mon entreprise	47%	41%	46%
Nouveaux partenaires	29%	47%	33%
Levée de fonds	26%	25%	26%
Rachat d'entreprise	18%	5%	16%
Embauche d'un manager opérationnel	15%	10%	14%
Autres	9%	12%	9%
Vente d'une partie de mon capital à une autre entreprise	4%	5%	4%

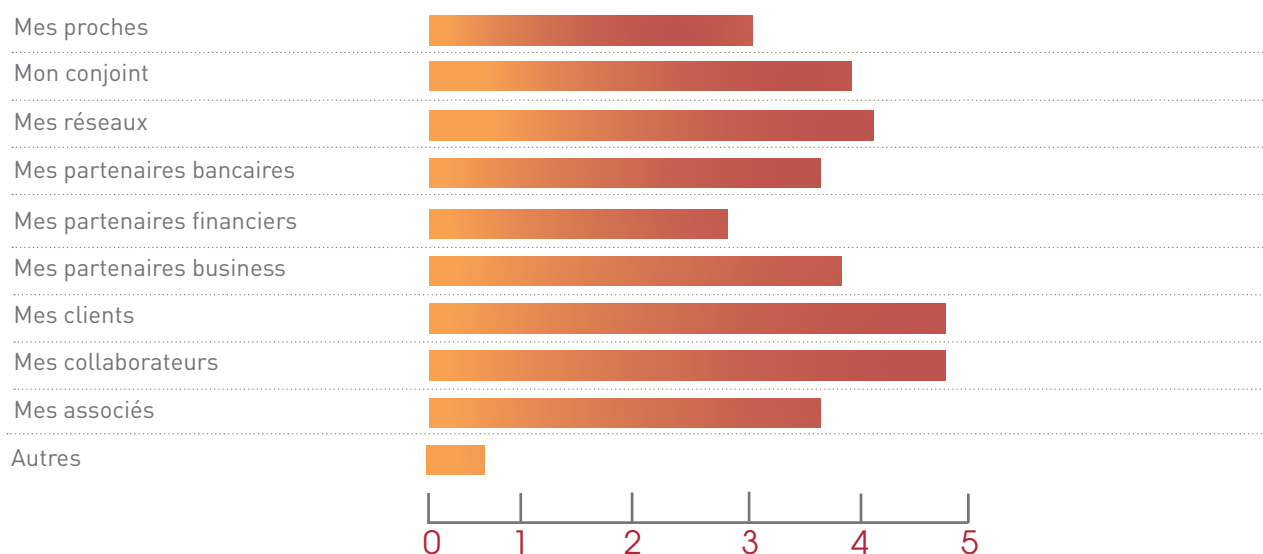
## Le mot du chercheur :

La recherche à cette question réside, en statistique dans la réalisation d'une régression (on cherche à identifier les variables qui expliquent un phénomène). Les variables que l'on peut envisager sont celles formulées dans les hypothèses qui suivent :



## LE RÉSEAU ET LES PARTIES PRENANTES COMME AIDE AU DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ

A la question « Évaluez sur une échelle de 1 à 5, l'importance que vous donnez à ces acteurs en tant que soutien au développement de votre entreprise », l'entrepreneur répond : « mes clients et mes salariés puis, mes réseaux ».



Cette hiérarchie et les notes attribuées à chacun de ces facteurs restent **identiques** pour tous les entrepreneurs de l'échantillon Réseau Entreprendre®, quel que soit leur sexe. De la même manière, les **femmes déclarent appartenir aux mêmes réseaux que les hommes** : Réseau Entreprendre® mais aussi le MEDEF (20% des entrepreneurs interrogés), CJD (9%), APM (8%).

Pour autant, l'analyse des propos recueillis par les entrepreneurs laissent penser que les femmes gèrent leur réseau différemment de celui des hommes : tandis que les hommes ont une approche du réseau « don contre don » (les échanges et l'implication ne sont pas nécessairement motivés par la poursuite d'un objectif précis), les femmes seraient tout autant engagées dans le réseau mais de manière plus ciblée, répondant à la poursuite d'un objectif précis.



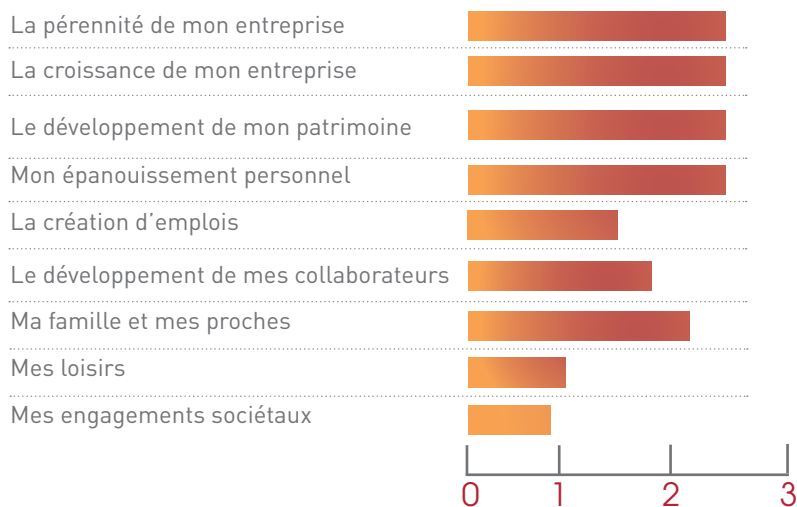
L'efficacité du réseau est certes une aide mais n'impacte pas la décision de développer une entreprise. Toutefois un biais existe : tous les répondants appartiennent à Réseau Entreprendre®.

2

## IMPACTS ET PRIORITÉS DE VIE SUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

A la question :

« Sur une échelle de 1 à 3 (1=pas important), évaluez chacune de ces priorités de vie », l'entrepreneur répond :

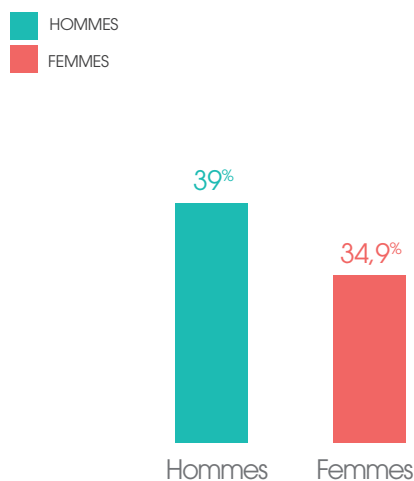


Les priorités de vie des entrepreneurs n'ont pas d'impacts sur le développement de leur entreprise. On observe une certaine stabilité des priorités de vie à 5 ans.

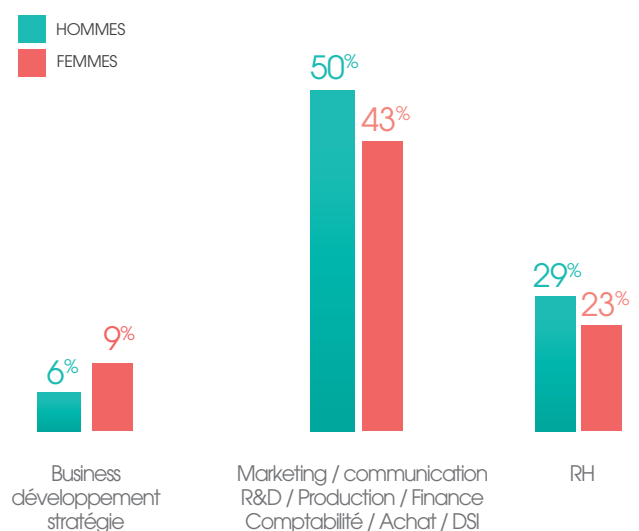
3

## DÉLÉGUER ET ORGANISER SON ENTREPRISE POUR PERMETTRE LA CROISSANCE

Taux de délégation par sexe



Taux de délégation par fonction



**Au quotidien, les femmes s'impliquent plus volontiers dans l'opérationnel ; les hommes délèguent : un frein à la croissance des entreprises portées par des femmes.**

Sans doute parce qu'elles créent plus d'activité qu'elles n'en reprennent, les femmes déclarent plus s'impliquer dans les fonctions opérationnelles afférentes à la vie de l'entreprise que les hommes.

Cela passe par la définition de l'offre mais également dans la validation de plaquettes commerciales ou d'outils de communication et même par l'implication dans la réalisation de la paie des salariés...

Paradoxalement, la fonction qu'elles délégueraient le moins serait le **business développement**, fonction souvent considérée comme stratégique, surtout durant une phase de croissance.

A contrario, leurs homologues masculins ont tendance à moins s'impliquer dans les fonctions opérationnelles, se concentrant sur les **fonctions stratégiques**.

Ainsi, seuls **36% des hommes** déclarent s'impliquer dans les **fonctions opérationnelles** contre **45% pour les femmes**.





## 4

## SE FAIRE ACCOMPAGNER ET CHALLENGER LA PRISE DE DÉCISION STRATÉGIQUE

## STRUCTURE

## POURCENTAGE

Conseil d'administration formel strictement statutaire	21%
Conseil d'administration dynamisé avec une bonne diversité de membres	13%
Invitation de membres indépendants au conseil d'administration	9%
Comité de réflexion stratégique	36%
Mentoring, coaching pour moi-même	31%
Accompagnement spécifique (au delà des 2 ans d'accompagnement de Réseau Entreprendre®)	47%

## Le mot du chercheur :

La régression statistique montre que la variable «Conseil d'administration dynamisé» ou «comité de réflexion stratégique» explique l'intention de développement de l'entreprise, ceci avec des modes «radicaux» (diversification)

## 5

## LE SEXE DE L'ENTREPRENEUR EST-IL UN GENE DES INTENTIONS DE DÉVELOPPEMENT ?

HYPOTHESES <i>issues d'autres études</i>	INTENTIONS DE DÉVELOPPEMENT	MODALITÉS DE DÉVELOPPEMENT	COMMENTAIRES
LA FEMME A DES AMBITIONS AFFICHÉES MOINDRES	Vrai	Faux	La situation et la nature de l'activité guident le mode de développement.
L'APPARTENANCE A UN RÉSEAU EST IMPORTANT POUR ENVISAGER LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE	Faux	Faux	ATTENTION : biais : l'échantillon est 100% Réseau Entreprendre®.
PLUS L'ENTREPRENEUR EST DIPLÔMÉ, PLUS IL DÉCLARE SOUHAITER DÉVELOPPER AVEC DES LEVÉES DE FONDS ET MENER UNE DIVERSIFICATION D'ACTIVITÉ	Faux	Vrai	Les entrepreneurs les plus diplômés (post doc), hommes comme femmes, développent des activités high tech.
LA CAPACITÉ A INSTAURER UNE GOUVERNANCE ÉCLAIRÉE	Vrai	Vrai	Relativement aisé pour une femme qui délègue spontanément les missions « stratégiques ».

## Elles créent des entreprises et de l'emploi

Cette étude révèle l'importance des **rôles modèles** pour **entreprendre**.

Pour **favoriser la création ou reprise d'entreprise à potentiel par une femme**, il apparaît nécessaire de construire autour d'elle une **famille entrepreneuriale**.

**Valoriser les réussites féminines** contribuent à cet **objectif**.



“ **En 7 ans, Envie de Fraises habille 1 femme enceinte sur 10.** ”

Anne-Laure Constanza  
Directrice Générale  
Envie de Fraises

“ **Élue Femme de l'Économie dans la catégorie industrie sur la région Pays de la Loire.** ”

Françoise Piou  
Directrice Générale  
La Ferrière Couture



“ **Être une femme, dirigeante d'entreprise, évoluant dans un milieu masculin ... C'est un avantage concurrentiel !** ”

Christelle Linossier  
Présidente de MAC 3

“ **1.000 collaborateurs en 3 ans !** ”

Kelly Choi  
Co-fondatrice & Présidente  
KELLYDELI



“ **Avec 1 million de lectrices, elle attire les convoitises de [www.aufeminin.com](http://www.aufeminin.com).** ”

Fany Péchiodat  
Créatrice de  
My Little Paris

VOUS ?



MERCI

Aux 813 répondants de l'étude quantitative et aux 40 de l'étude qualitative.

A l'équipe « Life Style, Business Models et Croissance de l'Entreprise (au Féminin) » de Grenoble Ecole de Management :

- Séverine LE LOARNE
- Mustapha BELKHOUJA
- Elise CHARDONNET - Lukas VAVRAS

Au comité de pilotage Réseau Entreprendre® - Fédération Pionnières :

- **Réseau Entreprendre®** : Dany DELEDALLE, Philippe GARCIN, Loïc CHOQUET, Frédéric COFFY, Cyrille CORLAY, Marie LEGRAND, Sylvie PAUCHET, Cyrille SAINT OLIVE, Roselyne STOECKLÉ, Bruno VOYER
- **Fédération Pionnières** : Hélène CATAIX
- **Grenoble Ecole de Management** : Séverine LE LOARNE

GRENOBLE  
ÉCOLE DE MANAGEMENT

12, rue Pierre Semard  
38000, Grenoble

[www.grenoble-em.com](http://www.grenoble-em.com)

FÉDÉRATION PIONNIÈRES

26, rue du Chemin Vert  
75011, Paris

[www.federationpionnieres.org](http://www.federationpionnieres.org)

RÉSEAU ENTREPRENDRE

Espace André Mulliez  
24, avenue Gustave Delory  
59100, Roubaix

[www.reseau-entreprendre.org](http://www.reseau-entreprendre.org)





**reseauentreprendre**

Espace André Mulliez  
24, avenue Gustave Delory  
59100 Roubaix

[www.reseau-entreprendre.org](http://www.reseau-entreprendre.org)

---

Association Reconnue d'Utilité Publique  
(décret du 15/01/2003 et J.O du 22/01/2003)