



La création d'entreprise pour briser le plafond de verre

LEVIERS Si une entreprise sur quatre, en France, est créée par une femme, toutes les conditions sont-elles pour autant réunies pour favoriser le développement et la pérennité de l'entrepreneuriat au féminin ? Quels obstacles faut-il lever ?

VIVIANE DE BEAUFORT

Le plus souvent, l'absence de statistiques officielles incluant le « genre » dans le monde de l'entreprise – saluons à ce sujet les efforts de l'APCE – aboutit à une connaissance peu claire sur l'entrepreneuriat féminin, ce qui est préjudiciable à la femme entrepreneur car d'éventuelles particularités ne sont pas mises en évidence ; dès lors, il est plus difficile dans de nombreux domaines (financement, relations avec les administrations) d'identifier les « bons leviers »... L'idée de la prise en compte spécifique des problèmes rencontrés par les femmes entrepreneurs (dans le cadre de mesures officielles par exemple) est parfois perçue comme une forme de « discrimination positive », mauvaise traduction de l'« affirmative action » américaine, et conserve une connotation très négative dans certains pays, dont la France.

Les motivations énoncées par les femmes à propos de leur projet d'entreprise mêlent : un désir d'indépendance, une meilleure capacité à combiner leurs « vies multiples de femme et de mère », un désir de réussir par elles-mêmes et d'être reconnues dans leur valeur et leur expérience... Et relativement souvent, en plus, la volonté de créer utile, de donner du sens. Une dynamique existe partout, à des degrés divers, en Occident mais aussi dans les pays émergents. Cependant, les femmes semblent éprouver de réelles difficultés à concrétiser leurs projets et identifient des obstacles spécifiques qui font goulot d'étranglement...

L'étude dont est tiré cet article identifie l'apport économique potentiel d'une croissance de l'« entrepreneuriat au féminin » en Europe [1]. Elle vérifie l'hypothèse de l'existence d'obstacles spécifiques à la dynamique de création chez les femmes (autocensure et manque de crédibilité) afin d'émettre un certain nombre de préconisations, dont une relative à la nécessité d'une formation de qualité, car avoir une idée, même innovante, ne suffit pas à garantir la pérennité d'un projet.



Une dynamique réelle mais dans un contexte socioculturel typé

L'entrepreneuriat féminin a pris, au cours de ces vingt dernières années, une importance de plus en plus grande dans la plupart des pays industrialisés. Selon le pays étudié, la proportion de femmes chefs d'entreprise varie entre 15 % et plus de 35 %. En France, l'entrepreneuriat féminin représente entre 25 % et 30 % du nombre total des entreprises créées selon les années. « *La création d'entreprises par les femmes est un vecteur de croissance et un levier pour l'emploi et le coentrepreneuriat est un élément essentiel de la création d'activité.* » 84 % des femmes ayant créé une entreprise se déclarent satisfaites d'avoir fait le choix de diriger une entreprise.

La place et le succès de l'entrepreneuriat féminin dépend de facteurs culturels et environnementaux : le savoir et les ressources nécessaires pour créer et diriger une entreprise nouvelle sont ancrés dans la culture et l'histoire du pays [2]. Les entités créées varient selon la disponibilité des connaissances et des ressources. Ainsi, nous pouvons poser l'hypothèse que, si l'entrepreneuriat des femmes est différent de celui des hommes, c'est que l'histoire, la culture et les moyens attribués ont débouché sur des rôles différents dans la société. Un contexte spécifique peu encourageant a un impact puissant et profond sur le processus entrepreneurial [3] féminin et expliquera des retards. Ces données font donc espérer un possible rattrapage si l'on agit sur les éléments de contexte et si l'on crée un cadre plus favorable (« positive action »). De même, on ne peut que constater une véritable explosion du modèle salarial (cadres et cadres supérieurs) : de plus en plus de personnes engagées dans leur vie professionnelle ont une très grande difficulté à gérer carrière et vie de famille. La globalisation a clairement augmenté voyages d'affaires et amplitude horaire, les nouveaux moyens de communication assouplissent les modes de travail mais, revers de médaille, décloisonnent les espaces privés et professionnels. Concernant plus

Viviane de Beaufort est professeur de droit communautaire à l'Essec, chaire Jean-Monnet, responsable du cursus droit et de la prép'ENA-Dauphine, codirecteur du Centre européen de droit et d'économie. Elle est l'auteur d'ouvrages et de nombreux articles sur la gouvernance d'entreprise et les affaires publiques ou le lobbying et est expert auprès de l'Union européenne. Elle participe à la réflexion politique au sein de plusieurs « think tanks » européens. C'est en tant que directeur académique de l'European Executive MBA Essec, sa précédente fonction, qu'elle s'est intéressée à la place des femmes dans le management et soutient à ce titre le Women's Forum.



spécifiquement les femmes : celles qui ont fait une pause, ou pris un temps partiel pour assumer leurs responsabilités de famille, ne se voient pas offrir un retour dans l'entreprise au niveau de leurs compétences et de leurs motivations. Elles ne rattrapent jamais le « gap » de 30-40 ans, ce qui a d'autant moins de sens que la durée de la carrière va s'allonger. Celles qui ont fait des choix de carrière sont le plus souvent déçues de ce qu'offrent les grandes structures, stagnent dans la hiérarchie et, aspirant à autre chose, quittent les grandes sociétés. Gâchis d'intelligence, gâchis économique...

Dans ce contexte, la création d'entreprise, même petite, est une manière de capter ce potentiel de ressources.

Des limites patentées qui demeurent des projets « modestes » par manque d'ambition ?

Les femmes entrepreneurs se tournent généralement vers des petites structures [4] ; elles créent donc au moins leur propre emploi et embauchent souvent quelques employés, mais la structure demeure modeste. Dans l'Union européenne, 87,4 % des femmes entrepreneurs européennes ont une microentreprise de 1 à 9 employés ; leurs entreprises sont de plus petite taille que celles des hommes (30 % n'ont pas de salarié, 18 % ont entre 20 à 49 salariés, 11 % ont de 100 à 249 salariés) ; après trois ans et demi, 71 % des créatrices n'ont toujours pas de salarié, tandis que les créateurs sont 61 % à avoir embauché.

● **Un positionnement sectoriel lié aux filières d'enseignement d'origine ou choisi ?** Enfin, les femmes créent dans les secteurs de service : comme l'enseignement, la distribution, les services à la personne et, d'une manière assez prégnante, se tournent vers l'entrepreneuriat social. La plupart des créateurs d'entreprise optent pour un secteur dans lequel ils ont déjà travaillé [5]. Or, dans la plupart des pays industrialisés, les femmes ne représentent qu'une minorité des étudiants inscrits dans les filières scientifiques ou technologiques. Ces différences de formation empêchent les femmes d'ac-

quérir l'expérience nécessaire et de former les réseaux indispensables dans nombre de secteurs où les avancées scientifiques et technologiques ne cessent de créer de nouvelles opportunités d'entrepreneuriat. D'autres hypothèses peuvent être avancées pour expliquer des positionnements spécifiques, et mériteraient des études précises, notamment le fait que les femmes cherchent davantage que les hommes à donner du sens à leur entreprise et le feraient de manière plus sociale. Ainsi, aux États-Unis, il est établi que les entreprises des femmes entrepreneurs emploient plus de salariés issus de minorités que la moyenne de l'ensemble des entreprises en 2002, 52 % des entreprises féminines pour 38 % des entreprises masculines. En ce sens, l'engouement féminin pour l'entrepreneuriat social (commerce équitable, développement durable) est pertinent.

● **Des blocages psychologiques persistants.** De nombreuses études [6] indiquent que les individus considèrent encore l'entrepreneuriat comme une activité masculine. Les femmes ont tendance à s'exclure de l'entrepreneuriat, car elles ont l'impression de ne pas disposer des « compétences nécessaires pour créer et gérer une entreprise » [7]. De même, l'absence de modèles propres à émuler joue un rôle négatif : 75 % des femmes diplômées des grandes écoles disent ne pas avoir de modèles de réussite [8]. Enfin, l'importance et la qualité du développement de l'entrepreneuriat féminin peuvent être corrélées avec le niveau atteint en matière de diversité des genres : dans les pays où les femmes sont présentes en politique et/ou dans les affaires, l'entrepreneuriat est plus développé. A cet égard, l'engagement de l'Union européenne en matière d'égalité des genres, principe fondamental des traités constitutifs et qui se traduit par une politique d'appui dynamique, a un rôle d'impulsion important, avec la création du WES : composé de représentants des gouvernements chargés de la promotion de l'entrepreneuriat féminin dans les vingt-sept pays dont l'objectif est d'accroître la visibilité des femmes entrepreneurs et de créer un climat favorable à l'augmentation



De nombreuses études montrent que l'entrepreneuriat est encore souvent considéré comme une activité masculine.



du nombre de femmes entrepreneurs ainsi qu'à la croissance de leurs entreprises.

● **Un accès plus difficile au financement ?** Les femmes disposent à titre personnel de moins d'actifs financiers que les hommes. A l'origine, les femmes disposant de moins de 4.000 euros sont 34,6 %, et 16,9 % entre 4.000 euros à 8.000 euros ; celles qui mettent dans leur projet de 8.000 euros à 16.000 euros sont 15,6 % et 14,1 % entre 16.000 euros et 40.000 euros. Seulement 18,8 % y consacrent plus de 40.000 euros. Or, cette capacité capitalistique n'est pas neutre quant à la croissance des projets. Elisabeth Lefebvre, fondatrice de plus de 10 magazines (« Côté Sud », « Côté Est » et « Côté Ouest », « Atmosphère »...), témoigne : « *Quand je regarde mon parcours, les banquiers sont, il est vrai, le seul point noir au tableau. Nous n'avons pas le même vocabulaire, les termes financiers ne nous sont pas familiers. C'est pourquoi je pense qu'il est important de proposer une formation nous permettant de parler le même langage* » [9].

Un capital initial réduit explique un choix pour des activités avec moins d'intensité capitalistique. Les femmes ayant un accès moindre au capital vont retenir des opportunités moins porteuses : 49,7 % des femmes entrepreneurs européennes considèrent qu'elles butent sur l'aspect financier. Seules 28 % des femmes font appel au crédit bancaire, et elles attestent rencontrer une plus grande difficulté à y accéder que les hommes.

● **Une formation professionnelle et un accès aux réseaux insuffisants !** Effet induit d'une mauvaise préparation : la survie des entités est plus problématique : 28,1 % des femmes entrepreneurs en Europe considèrent que le manque d'informations et de conseils est un obstacle majeur à leur capacité entrepreneuriale (il y a un écart de 4 points avec les hommes). En France, 68,2 % ne suivent aucune formation préparatoire à la création d'entreprise, et 48,2 % ne bénéficient d'aucun accompagnement. Les femmes réalisent moins d'études de marché, d'études financières ou de prospection de leur clientèle potentielle que les hommes. De fait, dans la mesure où les femmes sont : plus nombreuses dans les PME ; travaillent plus souvent à temps partiel (30 %) ; doivent plus que la gent masculine consacrer du temps utile aux obligations de famille et demeurent dans les secteurs qui, traditionnellement, consacrent des sommes moins importantes à la formation permanente, elles ne sont pas assez formées. Effet mécanique, le taux de pérennité à trois ans des entreprises est de 76 % pour les hommes contre 68 % pour les femmes et seules 12 % des entreprises créées par les femmes se prolongent après cinq ans [10]. Pourtant, les études disponibles, bien que partielles, établissent que les entreprises créées par des femmes, une fois franchi un seuil critique, se développent dans d'excellentes conditions. Ça n'est donc pas la « gestion féminine » qui est en cause, mais les conditions de démarrage qui n'offrent pas de stabilité suffisante.

Alors que faire ? Tentatives de réponse...

● **Faciliter l'accès aux financements (ou aux mécanismes de garantie et de caution).** En France, le Fonds de garantie à l'initiative des femmes apporte, depuis 1989, une caution aux femmes qui souhaitent contracter un prêt bancaire pour la réalisation de leur projet entrepreneurial. Mais, selon les candidates, les dispositifs restent trop complexes et les montants accordés assez faibles. Parmi les différentes initiatives dans les autres pays de l'UE, on distinguera : en Allemagne, le programme « Startgeld » qui aide au financement de démarrage, la participation des femmes à ce programme va bien au-delà de la moyenne, avec 37,2 %, sans doute parce qu'il finance également les « créations à temps partiel » ; en Espagne, depuis 2004, un programme de microcrédit, issu de la collaboration entre l'Institut espagnol des femmes, la Direction générale pour la politique des PME et la Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, offre des opportunités de financement ; au Royaume-Uni, un plan d'action dédié aux femmes entrepreneurs a été mis en place en 2005 en collaboration avec les grandes banques de dépôt... Il reste que ces initiatives sont trop rares et surtout mal connues des candidates potentielles.

● **Permettre aux femmes de se former en priorité.** Puisque le manque de formation est identifié comme un facteur de blocage important, peut-on imaginer que les pouvoirs publics s'engagent dans une « positive action » en prévoyant, par exemple, pour les demandeurs d'emploi des programmes spécifiques, ou en soutenant les institutions d'enseignement qui créent des programmes accessibles ou spécifiques aux femmes et les organisations qui appuient des projets de femmes chefs d'entreprise. Quelques exemples : en République tchèque, des subventions soutiennent les organismes de conseil à la création d'entreprise afin que les femmes bénéficient des services de conseil à prix réduits ; en Hongrie, le programme « Soutien aux femmes entrepreneurs » les accueille dans les centres incubateurs de projets, depuis 2004. C'est également le cas de Paris Pionnières – un incubateur dédié aux femmes (lire encadré ci-dessous).

● **Promouvoir l'appartenance à des réseaux.** 27,7 % des femmes entrepreneurs européennes considèrent que le manque de contacts est un obstacle au développement de leur projet. Il s'agit donc d'inciter à l'appartenance à des réseaux. Il existe aujourd'hui plus de 2.000 réseaux féminins dans l'Hexagone, citons l'un des plus connus : Grandes écoles au féminin, qui regroupe les associations de femmes des grandes écoles ; mais il faut inciter également l'appartenance à des réseaux professionnels par activités ou sectoriels, sans différenciation du genre.

● **Créer un climat propice à encourager l'esprit d'entreprise sans considération de genre !** Au-delà de dispositifs spécifiques qui permettent aux femmes de ne pas avoir à faire de choix définitif entre leurs « vies » (en Europe, contrairement aux Etats-Unis, l'ensemble des acteurs cherchent à permettre une articulation



entre vie de famille et carrière, même si les difficultés pratiques perdurent), c'est finalement tout simplement l'esprit d'entreprise qu'il faut développer. Répandre la culture d'entreprise dans le système éducatif et via des programmes destinés à développer les capacités entrepreneuriales ; créer un climat propice à la prise de risque. Au bout du compte travailler à modifier les mentalités. Il est temps d'aider des femmes à concrétiser des projets ambitieux et créatifs, de s'inscrire dans une dynamique de changement en France pour redonner le goût d'entreprendre.... L'Essec a choisi de participer à cette démarche en dispensant un programme dense, mais court, comportant un processus de maturation du projet, apte à donner aux créatrices le moyen de surmonter les obstacles ! Une valeur ajoutée unique est apportée par le soutien des réseaux féminins qui se décline sous plusieurs formes : « mentoring » et ateliers d'échanges entre créatrices par l'appartenance au réseau EPWN ; témoignages des membres de Femmes, débat & société, incubation possible pour certains des projets à Paris Pionnières, apport d'expertise-finance par France active et HSBC. Ce programme est soutenu par l'Agence pour la création d'entreprises ●

[1] « La Création d'entreprise au féminin en Union européenne. Quelles motivations ? Quelles réalisations ? Quelles limites ? Quelles solutions ? », étude comparative, Viviane de Beaufort, Essec Research Center, DR07.003.

[2] Granovetter, 1985 ; Sorensen et Audia, 2000 ; Uzzi, 1997.

[3] Rapport OCDE Istanbul, « L'Entrepreneuriat féminin : questions et actions à mener », juin 2004, p.30.

[4] En France, en janvier 2006, les TPE (très petites entreprises : moins de 20 salariés, catégorie Insee) représentent 63 % de la valeur ajoutée créée par les PME, et 2/3 des effectifs ; 25 % des TPE ont moins de cinq ans ; ces jeunes entreprises créent 22 % de la VA et emploient 25 % des personnes occupées. « Les TPE : des grands acteurs de l'économie en France », p.1-2, ministère des PME, du Commerce, de l'Artisanat et des Professions libérales, janvier 2006.

[5] Brüderl, Preisendörfer et Ziegler, 1992 ; Phillips, 2002 ; Romanelli, 1989.

[6] DiMaggio, 1997 ; Holmquist et al., 2002.

[7] Rapport OCDE Istanbul, « L'Entrepreneuriat féminin : questions et actions à mener », juin 2004, p.37.

[8] Etude GEF « L'Ambition au féminin », février 2005, p.28.

[9] Extraits libres de la conférence « Entreprendre au féminin » du Salon de l'entrepreneur, Paris, 2 février 2007.

[10] Verstraete T. et Saporta B., « Création d'entreprise et entrepreneuriat », édition de l'Adreg, janvier 2006, p.55.

RÉSUMÉ

Blocages psychologiques importants, accès difficile au financement, formation insuffisante, faible appartenance à des réseaux : il existe des obstacles spécifiques à la dynamique de création d'entreprise chez les femmes. L'auteur avance des solutions pour y remédier.



L'European Professional Women's Network

C'est un réseau, un « think tank » et un centre de formation européen assurant la promotion des femmes dans les milieux d'affaires, en particulier aux postes de décision. La branche française de l'association a été créée en 1996, et son objectif principal est de permettre à ses membres d'obtenir les outils, la formation et le réseau nécessaire pour assumer leurs responsabilités dans le monde des affaires – en particulier à l'échelle internationale. L'une des actions les plus marquantes parmi l'ensemble des activités de ce réseau est d'assurer un système de parrainage/mentoring, permettant de transmettre des savoirs, partager des expériences et, éventuellement, d'apprendre des plus jeunes. L'association soutient, par ailleurs, un club spécifique relatif à l'entrepreneuriat féminin (Club E). Son rôle est de permettre aux femmes envisageant de créer leur entreprise, ayant déjà élaboré leur business plan, ou ayant déjà démarré leur activité, d'échanger leurs expériences et leurs idées et d'obtenir des points de vue et des conseils de la part d'autres entrepreneuses par le biais d'ateliers.

Paris Pionnières

En 2003, l'équipe fondatrice de Paris Pionnières (Frédérique Clavel, présidente, et Marie-Christine Bordeaux, déléguée générale) décide de lancer un incubateur dédié aux projets portés par des chefs d'entreprise femmes. Pourquoi cette démarche discriminante ? Dans les incubateurs, en France, le pourcentage de femmes chefs d'entreprise accueillies est inférieur à 5 % ? Plafond de verre qui perdure malgré des progrès dans les grandes entreprises. Il est donc pertinent d'aider de nouvelles entreprises à voir le jour, dirigées par des femmes parce que créées par des femmes, en espérant que celles-ci sauront réinventer un mode de manage-

ment et une diversité/mixité mieux adaptée à la réalité de nos sociétés et aux besoins de notre économie. Un incubateur est un lieu de développement d'entreprises d'ambition. Trois ans après l'ouverture du site pilote Paris Pionnières, financé via un partenariat public-privé, les résultats sont là : 27 sociétés sur les 600 demandes d'accompagnement ont pu passer le comité de sélection de Paris Pionnières et bénéficier de l'accompagnement de l'équipe de généralistes de la création d'entreprise (juristes, ressources humaines, financier) ayant tous en commun d'être chef d'entreprise par ailleurs. Elles ont créé plus de 100 emplois.