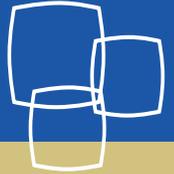




Profil des entrepreneurs à la mi-carrière :

Options de carrière et appropriation de revenu pour des personnes à capital humain élevé



Critical Path Group et

Sonja Djukic, Direction générale de la petite entreprise et du tourisme, Industrie Canada

Février 2011

Étant donné l'accroissement du nombre de personnes au sein de la population qui se trouvent à mi-chemin de leur carrière et qui ont donc une importance sociale et économique croissante, le choix de l'entrepreneuriat comme cheminement de carrière a de plus en plus la cote auprès des employés à la mi-carrière.

Dans le cadre de la présente étude, les entrepreneurs à la mi-carrière sont définis comme étant des personnes qui ont travaillé pour de grandes sociétés et qui ont décidé, au milieu de leur carrière, de lancer leur propre entreprise ou de devenir un cadre supérieur d'une petite entreprise.

En 2007, 41 % de l'ensemble des propriétaires de petites et moyennes entreprises (PME) étaient âgés de 30 à 49 ans, et au moins 5 % d'entre eux, qui avaient moins de cinq ans d'expérience à titre de propriétaires ou de gestionnaires d'entreprise, peuvent être considérés comme des entrepreneurs à la mi-carrière.

L'étude repose sur 14 études de cas de personnes qui ont quitté leur emploi rémunéré pour lancer leur propre entreprise. Les répondants ont été classés dans l'un des trois secteurs suivants : services professionnels, technologie et produits de consommation, et énergie et immobilier.

CONSTATATIONS

- La connaissance préalable de l'industrie contribue grandement à la réussite entrepreneuriale : 86 % des répondants ont indiqué que leur expérience antérieure constituait le facteur le plus important dans leur réussite en tant qu'entrepreneurs.
- En moyenne, les répondants possédaient une expérience de 21 ans dans le domaine lié à leur entreprise.
- Le niveau de scolarité des entrepreneurs à la mi-carrière est nettement plus élevé que celui de l'ensemble des propriétaires d'entreprise canadiens.
- Parmi les entrepreneurs à la mi-carrière ayant participé à l'étude, 43 % ont autofinancé leur entreprise (y compris avec l'aide des membres de la famille et des amis), comparativement à 30 % pour l'ensemble des entrepreneurs à la phase de démarrage qui ont utilisé leur propre financement ou celui des membres de leur famille et amis¹. De plus, il semble que les entrepreneurs à la mi-carrière réussissent davantage à obtenir des investissements providentiels – 50 % des répondants ont obtenu un investissement providentiel, ce qui est considérablement plus élevé que le taux de 2 % pour l'ensemble des propriétaires d'entreprise ayant obtenu ce type de financement.
- Les deux principaux facteurs ayant motivé la décision de lancer son entreprise à la mi-carrière sont la possibilité de réaliser des gains financiers et la conciliation travail-vie.
- Il a fallu, en moyenne, 2,75 ans avant que les entrepreneurs à la mi-carrière atteignent le niveau de salaire qu'ils avaient avant de lancer leur entreprise, alors qu'il leur a fallu un peu plus de temps, en moyenne 3,22 ans, pour atteindre le même niveau de salaire et de pension.
- Les caractéristiques suivantes observées chez l'ancien employeur des entrepreneurs à la mi-carrière semblent avoir favorisé l'entrepreneuriat :
 - la décentralisation du pouvoir décisionnel;
 - la capacité de saisir rapidement les possibilités du marché;
 - une culture organisationnelle axée sur le développement de nouveaux produits.
- Les principaux obstacles auxquels font face les entrepreneurs à la mi-carrière sont les suivants :
 - l'accès à un capital humain de qualité supérieure;
 - l'accès au capital;
 - l'établissement de processus de développement d'entreprises (l'édification d'une base de clients, le développement de marchés potentiellement lucratifs, etc.).

¹ Statistique Canada, *Enquête sur le financement des petites et moyennes entreprises*, 2007.

1. INTRODUCTION

Il est notoire que les entrepreneurs sont les moteurs de l'activité économique, qu'ils font à tout le moins bouger les choses dès le départ. L'entrepreneuriat profite à tous les Canadiens et à toutes les Canadiennes. Non seulement profite-t-il aux entrepreneurs eux-mêmes, mais il est aussi un puissant facteur d'innovation, de productivité, de création d'emplois et de croissance économique².

Étant donné l'accroissement du nombre de personnes au sein de la population qui se trouvent à mi-chemin de leur carrière et qui ont donc une importance sociale et économique croissante, le choix de l'entrepreneuriat comme cheminement de carrière a de plus en plus la cote auprès des employés à la mi-carrière. En 2007, 41 % de l'ensemble des propriétaires de PME étaient âgés de 30 à 49 ans, et au moins 5 % d'entre eux, qui avaient moins de cinq ans d'expérience à titre de propriétaires ou de gestionnaires d'entreprise, peuvent être considérés comme des entrepreneurs à la mi-carrière³.

Malgré la tendance grandissante de l'entrepreneuriat, les chercheurs se sont peu attardés au profil des entrepreneurs à la mi-carrière, ainsi qu'aux obstacles auxquels ils font face. Ce rapport a pour objectif principal de dresser le profil des personnes qui, au milieu de leur carrière, ont choisi de quitter leur emploi au sein d'une société pour lancer leur propre entreprise. En plus d'établir le profil des entrepreneurs à la mi-carrière, le rapport vise à valider les conclusions relevées dans la littérature, selon lesquelles les connaissances préalables constituent le principal déterminant quant à la réussite entrepreneuriale⁴.

Quatorze entrepreneurs canadiens à la mi-carrière ont participé à l'enquête dont fait état ce rapport. Ils ont été classés dans l'un des trois secteurs suivants : services professionnels, technologie et produits de consommation, et énergie et immobilier. Leurs réponses ont été regroupées de manière à dresser le profil des entrepreneurs à la mi-carrière, de cerner les pratiques organisationnelles qui favorisent ou freinent le processus de l'entrepreneuriat à la mi-carrière et, enfin, de vérifier si la connaissance préalable de l'industrie constitue un déterminant-clé dans la réussite entrepreneuriale. Les résultats sont présentés dans les trois sections distinctes suivantes :

- Caractéristiques générales des entrepreneurs et de leur entreprise;
- Compétences, connaissances et expérience de l'entrepreneur;
- Enjeux et obstacles liés à l'entrepreneuriat à la mi-carrière.

Bien que ce rapport mette en lumière les caractéristiques des entrepreneurs à la mi-carrière, l'échantillon utilisé ne permet pas de tirer des conclusions représentatives de l'ensemble de la population des entrepreneurs à la mi-carrière au sein de tous les secteurs industriels.

2. RÉSULTATS DE RECHERCHE

2.1 CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DES ENTREPRENEURS ET DE LEUR ENTREPRISE

Par définition, les entrepreneurs sont des visionnaires. À ce titre, ils doivent avoir une vue d'ensemble précise du monde des affaires afin d'assurer l'orientation stratégique de leur entreprise. Sur les 14 répondants, 86 % ont indiqué que leur principale orientation d'affaires reposait sur la planification stratégique. De plus, 93 % des répondants se sont désignés comme étant des généralistes en ce qui concerne leur sens des affaires et leurs compétences particulières en affaires. Les entrepreneurs, pour réussir en affaires, doivent savoir maîtriser les diverses facettes d'une entreprise. Ils doivent démontrer une expertise dans plusieurs domaines fonctionnels, entre autres l'établissement d'une entreprise innovatrice, la rationalisation des activités, l'application de contrôles financiers rigoureux et l'adoption de pratiques de marketing créatives.

Éducation

En tout, 71 % des répondants étaient titulaires d'un grade de premier cycle dans des domaines comme le commerce, la sociologie et le génie électrique. Par ailleurs, 30 % des répondants ont poursuivi leurs études pour obtenir un diplôme d'études supérieures; de ce chiffre, 75 % ont obtenu une maîtrise en administration des affaires. Le niveau de scolarité des entrepreneurs à la mi-carrière est donc nettement plus élevé que celui de l'ensemble des propriétaires d'entreprise canadiens, étant donné que seulement 28 % de ces derniers sont titulaires d'un grade universitaire⁵.

Les entrepreneurs ayant participé à l'étude détiennent également une variété de titres professionnels, dont celui d'analyste financier agréé, d'ingénieur professionnel et de membre de l'*Institute of Electrical and Electronic Engineers*. En raison de l'étendue des disciplines étudiées par les entrepreneurs ayant participé à l'étude et des secteurs industriels dans lesquels ils ont lancé leur entreprise par la suite, tout porte à croire que le niveau de scolarité fournit un cadre pour l'apprentissage et les fondements d'une discipline, mais ne constitue sans

² Industrie Canada, *L'état de l'entrepreneuriat au Canada*, février 2010.

³ Statistique Canada, *Enquête sur le financement des petites et moyennes entreprises*, 2007.

⁴ Shane, Scott. *Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities*, Organization Science, 2000.

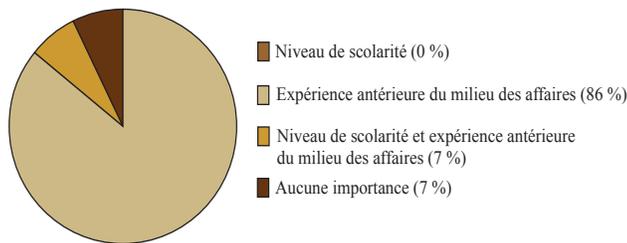
⁵ Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2007 (calculs spéciaux)

doute pas un facteur déterminant dans l'orientation de l'activité entrepreneuriale.

Connaissance préalable de l'industrie

La connaissance préalable de l'industrie contribue grandement à la réussite entrepreneuriale. Comme le montre la figure 1, 86 % des répondants ont indiqué que leur expérience antérieure du milieu des affaires était le facteur le plus important dans leur réussite en tant qu'entrepreneurs. Aucun des répondants n'était d'avis que le niveau de scolarité avait contribué, à lui seul, à sa réussite entrepreneuriale.

Figure 1 : Rôle de la scolarité et de l'expérience antérieure dans la réussite entrepreneuriale



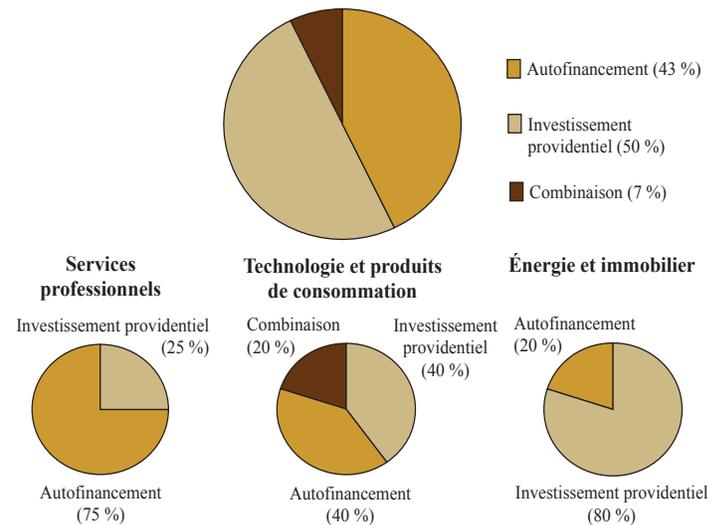
Financement

La proportion de répondants qui ont autofinancé leur entreprise (y compris avec l'aide des membres de la famille et des amis) était de 43 %, comparativement à 30 % pour l'ensemble des entrepreneurs à la phase de démarrage qui ont utilisé leur propre financement ou celui des membres de leur famille et amis⁶. De plus, il semble que les entrepreneurs à la mi-carrière réussissent davantage à obtenir des investissements providentiels – 50 % des répondants ont lancé leur entreprise grâce à l'obtention d'un investissement providentiel (figure 2), ce qui est considérablement plus élevé que le taux de 2 % pour l'ensemble des propriétaires d'entreprise ayant obtenu ce type de financement. La connaissance préalable de l'industrie et les réseaux pourraient expliquer pourquoi les entrepreneurs ayant participé à l'étude ont été en mesure d'obtenir un tel financement.

Seulement 7 % des entrepreneurs à l'étude ont financé leur entreprise au moyen d'un investissement de capital de risque ou d'une combinaison de deux ou plusieurs modes d'investissement (y compris l'investissement providentiel, le capital de risque, l'autofinancement et les prêts commerciaux). Étant donné que 10 % de l'ensemble des PME ont eu recours à des prêts commerciaux ou

personnels auprès de leur institution financière pour lancer leur entreprise⁷, les entrepreneurs à la mi-carrière ayant participé à l'étude ont relativement moins compté sur le financement par emprunt pour leur entreprise.

Figure 2 : Sources de financement



Propriété et stratégie de sortie

Parmi les répondants, 79 % ont affirmé qu'ils n'étaient pas les seuls fondateurs de leur entreprise, mais qu'ils l'avaient créée avec l'aide d'un ou de plusieurs cofondateurs. À l'heure actuelle, 71 % des répondants ont une participation majoritaire dans leur entreprise⁸.

On a demandé à chaque répondant quelle était sa stratégie de sortie initiale au moment de s'aventurer dans la création de son entreprise. Comme le montre la figure 3, 58 % des répondants ont indiqué avoir envisagé la fusion et l'acquisition (F-A) comme stratégie de sortie, alors que 14 % ont affirmé avoir envisagé un premier appel public à l'épargne (PAPE). Par contre, 21 % des répondants ont affirmé ne pas avoir prévu une stratégie de sortie avant de créer leur entreprise. Cela dit, 29 % des entrepreneurs à la mi-carrière ayant participé à l'étude ont adopté une stratégie de sortie, principalement sous forme de fusion et d'acquisition.

La plupart des entreprises créées par les entrepreneurs à la mi-carrière ayant participé à l'étude existent depuis au moins sept ans. Dans l'ensemble, 50 % des entreprises disparaissent au cours de leurs cinq premières années d'exploitation⁹.

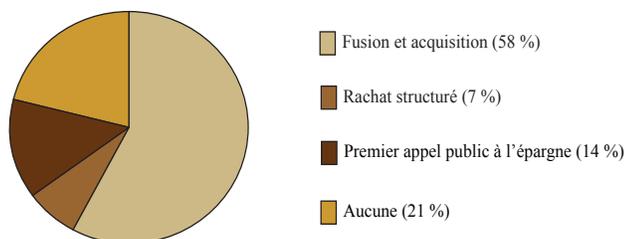
⁶ Statistique Canada, *Enquête sur le financement des petites et moyennes entreprises*, 2007.

⁷ Ibid.

⁸ Pour les besoins du présent rapport, une participation majoritaire est définie comme le fait de détenir une part dans l'entreprise qui est égale ou supérieure à celle des cofondateurs.

⁹ Industrie Canada, *L'état de l'entrepreneuriat au Canada*, février 2010.

Figure 3 : Stratégie de sortie prévue par les entrepreneurs au lancement de leur entreprise



Revenu

Tous les répondants, sauf deux, ont réussi à atteindre le même niveau de salaire que ce qu'ils gagnaient avant de lancer leur entreprise. Il leur a fallu, en moyenne, environ 2,75 ans avant d'atteindre le même niveau de salaire, alors qu'il leur a fallu un peu plus de temps, en moyenne 3,22 ans, pour atteindre le même niveau de salaire et de pension.

2.2 COMPÉTENCES, CONNAISSANCES ET EXPÉRIENCE DE L'ENTREPRENEUR

Emploi et expérience antérieurs

Les employeurs antérieurs de chaque répondant œuvraient dans tout un éventail de secteurs industriels. Malgré la diversité des entreprises pré-entrepreneuriales, il est apparu en corollaire sous-jacent que la majorité des répondants étaient employés dans le même secteur industriel que l'entreprise qu'ils ont décidé de lancer. Cette observation correspond aux conclusions relevées dans la littérature, selon lesquelles les connaissances préalables constituent le principal déterminant quant à la réussite entrepreneuriale et à la création d'une entreprise prospère.

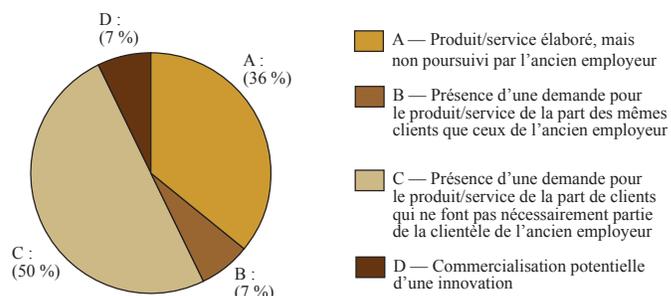
Les répondants, malgré la variété des postes qu'ils ont pu occuper avant de devenir des entrepreneurs, présentent une similarité fondamentale : tous les postes exigeaient une grande part de responsabilité ainsi qu'ils étaient axés sur l'élaboration d'une orientation stratégique et sur l'administration de la société à un niveau élevé. Ils ont occupé, entre autres, des postes de président, d'agent principal de la technologie et d'agent financier principal, ainsi que d'autres postes de direction.

La vaste majorité des entrepreneurs à la mi-carrière ayant participé à l'étude, soit 79 %, ont rapporté qu'il s'agissait de leur première expérience d'entrepreneuriat. Ce résultat n'est pas surprenant, étant donné que bon nombre des entrepreneurs attribuent la réussite entrepreneuriale aux connaissances préalables acquises grâce à leur expérience antérieure dans l'industrie. Il est possible que les compétences, les caractéristiques et les connaissances

acquises grâce à leur expérience antérieure du milieu des affaires aient contribué à leur réussite entrepreneuriale.

De plus, seulement 36 % des répondants ont indiqué que leur concept d'affaires avait été élaboré, mais non poursuivi par leur ancien employeur. Comme le démontre la figure 4, 50 % des entrepreneurs à la mi-carrière ayant participé à l'étude ont dit avoir constaté une demande potentielle de la part de clients ne faisant pas partie de la clientèle de leur ancien employeur.

Figure 4 : Processus par lequel le concept d'affaires est né



Les entrepreneurs ayant participé à l'étude ont fait état du rôle que leur ancien employeur a joué par rapport aux diverses raisons qui les ont incités à quitter l'entreprise. La principale réponse concernait le manque de créativité dans leur ancien emploi, ce qui réduisait leur motivation à exceller dans leur emploi respectif. Parmi les autres motivations, notons la culture organisationnelle et les limites imposées à l'employé par le mandat trop étroit de l'entreprise.

Quant aux obstacles à l'entrepreneuriat, les entrepreneurs indiquaient surtout le fait que les employés étaient tout simplement appelés à accomplir leur travail, sans trop penser de façon créative. Cette mentalité d'entreprise, même si elle n'est pas expressément prescrite, est extrêmement frustrante pour les employés entrepreneuriaux, ceux-là mêmes qui excellent dans les situations de créativité et de défi, lesquelles n'existaient pas dans leur ancien emploi.

Motivation

Le temps et l'argent, deux principaux éléments de motivation dans n'importe quelle situation, ont constitué les réponses des répondants à qui on a demandé quels facteurs ont contribué à leur décision de devenir des entrepreneurs à la mi-carrière. Tous les répondants ont indiqué la possibilité de réaliser des gains financiers et la conciliation travail-vie comme principaux facteurs de motivation à la base de leur décision. Tous les répondants dans le secteur des services professionnels et les industries de l'énergie et de l'immobilier ont indiqué que la libération de la subordination dans une

hiérarchie d'entreprise était un facteur ayant contribué à leur décision.

Aucun des répondants n'a cité la reconnaissance comme facteur de motivation. Les entrepreneurs sont des gens créatifs et passionnés qui cernent une occasion et la poursuivent jusqu'au bout. Les notions de défi personnel et de liberté créatrice étaient les facteurs principaux – la reconnaissance était simplement décrite comme un sous-produit du processus entrepreneurial.

Exécution du concept d'affaires

Parmi les entrepreneurs à la mi-carrière ayant participé à l'étude, 86 % ont indiqué que leur entreprise se trouvait dans le même secteur que celle où ils ont acquis leur expérience antérieure.

La plupart des répondants connaissaient les divers intervenants avec lesquels ils feraient affaire lorsqu'ils mèneraient des activités commerciales au sein de leur nouvelle entreprise, qu'il s'agisse de fournisseurs, de financiers, de services gouvernementaux, etc. Par exemple, les entrepreneurs des services professionnels démontraient une connaissance approfondie de leur industrie avant de lancer leur entreprise, étant donné que 100 % des répondants ont indiqué avoir entretenu des relations avec des fournisseurs de services spécialisés, des financiers et des clients potentiels avant de lancer leur entreprise. Par ailleurs, tous les répondants ont affirmé ne pas être au courant de programmes de développement économique ou de services gouvernementaux applicables.

Connaissances et réseaux

La capacité d'évaluer et de prévoir les changements dans le paysage concurrentiel est une caractéristique déterminante de la réussite entrepreneuriale. À preuve, 93 % des répondants ont indiqué avoir acquis leur connaissance initiale du paysage concurrentiel par l'entremise de leur ancien employeur, ce qui vient corroborer l'hypothèse selon laquelle les connaissances préalables influent sur la réussite.

Dans l'ensemble, 72 % des entrepreneurs à la mi-carrière ont indiqué avoir acquis la connaissance du développement de produits auprès de leur ancien employeur, juste avant de lancer leur entreprise, et 50 % ont indiqué, après le lancement de l'entreprise, avoir puisé leurs principales sources d'information sur le développement de produits auprès d'associations industrielles et par diverses autres sources de renseignements externes. De plus, 57 % des répondants ont indiqué qu'au moment de lancer leur entreprise, ils avaient acquis une connaissance générale de la demande du marché grâce à l'information dont ils

disposaient pendant qu'ils étaient au service de leur ancien employeur.

2.3 ENJEUX ET OBSTACLES LIÉS À L'ENTREPRENEURIAT À LA MI-CARRIÈRE

Facteurs qui favorisent l'entrepreneuriat

La majorité des entrepreneurs à la mi-carrière ayant participé à l'étude n'ont pas eu recours aux programmes de développement économique ni à d'autres ressources mises à leur disposition par les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux. Toutefois, dans les industries de la technologie et des produits de consommation, 80 % des entrepreneurs ont eu recours au Programme de recherche scientifique et de développement expérimental (RS&DE). Ce résultat n'est pas surprenant, étant donné que les entreprises, pour demeurer à jour et concurrentielles dans le domaine de la technologie, doivent accorder une priorité à la recherche et au développement.

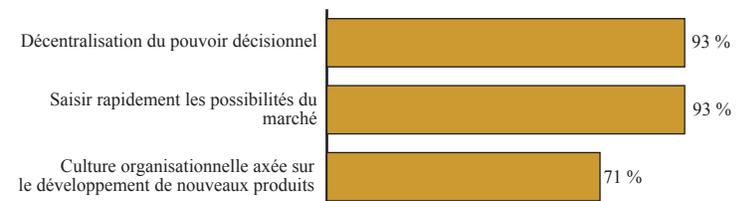
Les entreprises de services professionnels sont surtout axées sur le savoir et moins sur le capital que celles dans les deux autres secteurs industriels à l'étude; par conséquent, les entrepreneurs dans ce secteur étaient beaucoup moins enclins à recourir à des programmes et subventions.

La capacité d'un entrepreneur de prendre régulièrement des décisions rapides et efficaces, souvent en ne disposant que d'une information limitée ou incomplète, est mise en évidence par l'importance que les répondants ont accordé aux deux éléments suivants chez leur ancien employeur :

- la décentralisation du pouvoir décisionnel;
- la capacité de saisir rapidement les possibilités du marché.

Comme le montre la figure 5, 93 % des répondants ont affirmé que ces deux éléments avaient considérablement favorisé l'entrepreneuriat, alors que 71 % étaient d'avis que la culture organisationnelle axée sur le développement de nouveaux produits au sein d'une société favorise l'entrepreneuriat.

Figure 5 : Facteurs organisationnels ayant favorisé l'entrepreneuriat

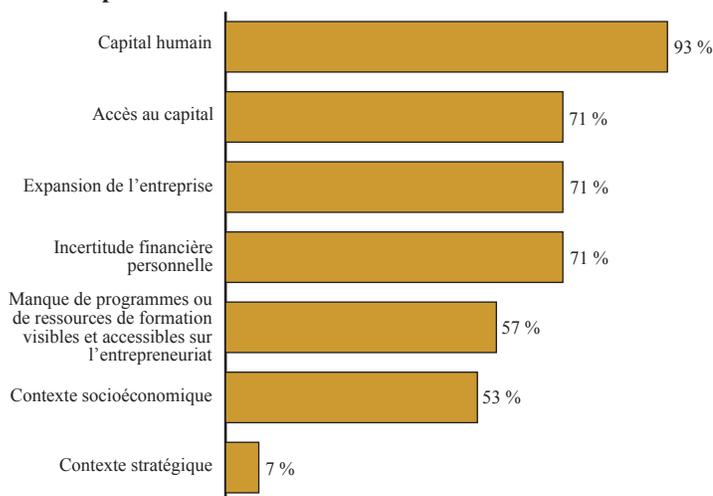


Facteurs qui freinent l'entrepreneuriat

Les entrepreneurs font face à des défis durant le processus de création de leur entreprise. Un des défis communs à tous les entrepreneurs est l'incertitude économique, à mesure qu'ils constatent que la situation de l'économie est directement associée au rendement de leur entreprise. Les entrepreneurs ayant participé à l'étude ont en outre indiqué que d'autres défis se posaient, notamment le manque d'un réseau de soutien aux entrepreneurs et la charge de travail excessive.

L'obstacle opérationnel le plus courant auquel font face les entrepreneurs à la mi-carrière est l'accès au capital humain de qualité supérieure. Comme le montre la figure 6, un taux impressionnant de 93 % des entrepreneurs ayant participé à l'étude ont indiqué que l'accès au capital humain de qualité supérieure représente un obstacle majeur qui doit sans cesse être surmonté tout au long du processus de création d'une entreprise. Le capital humain est un important facteur qui contribue à la réussite de toute organisation, peu importe la taille, la portée ou le secteur industriel. Par contre, à peine 41 % de l'ensemble des PME canadiennes ont indiqué que la main-d'oeuvre qualifiée constituait un obstacle¹⁰. Parmi les entrepreneurs ayant participé à l'étude, 71 % ont affirmé que l'accès au capital avait été un obstacle important, alors que les autres 29 %, qui œuvrent tous dans les industries de l'énergie et de l'immobilier, étaient d'avis que l'accès au capital n'avait pas posé un problème majeur au moment de lancer leur entreprise. Dans le même ordre d'idée, 71 % des répondants ont également indiqué l'expansion d'entreprise et l'incertitude financière personnelle comme étant des obstacles. Par contre, l'obstacle le plus important pour l'ensemble des propriétaires canadiens de petites entreprises était la hausse des frais d'exploitation de l'entreprise (56 %)¹¹.

Figure 6 : Obstacles opérationnels auxquels font face les entrepreneurs à la mi-carrière



¹⁰ Statistique Canada, *Enquête sur le financement des petites et moyennes entreprises*, 2007.

¹¹ Ibid.

3. CONCLUSION

De plus en plus de Canadiens se trouvent au milieu de leur carrière. En raison de leurs compétences et de leur expérience, l'option de l'entrepreneuriat comme cheminement de carrière semble représenter pour les employés à mi-chemin de leur carrière une solution de remplacement des plus populaires. Quatorze entrepreneurs à la mi-carrière, en provenance de trois secteurs industriels, ont participé à l'étude. Leurs réponses ont validé l'hypothèse selon laquelle la connaissance préalable de l'industrie constitue un facteur déterminant dans la décision de lancer une entreprise et dans la probabilité d'y réussir. En fait, 86 % des répondants ont indiqué que leur expérience antérieure du milieu des affaires était le facteur le plus important dans leur réussite en tant qu'entrepreneurs.

Par ailleurs, les réponses des entrepreneurs ont été regroupées de manière à dresser le profil des entrepreneurs à la mi-carrière (voir l'encadré) et à cerner les facteurs qui pourraient favoriser ou freiner le processus de l'entrepreneuriat à la mi-carrière. Voici certaines des principales constatations :

- Bien que 71 % des entrepreneurs ayant participé à l'étude aient obtenu des grades de premier cycle, aucun d'eux n'est d'avis que le niveau de scolarité a contribué, à lui seul, à la réussite entrepreneuriale.
- La majorité (71 %) des entrepreneurs ont révélé qu'ils n'étaient pas les seuls fondateurs de leur entreprise et 79 % ont affirmé qu'il s'agissait pour eux de la première expérience dans le domaine.
- Les deux principaux facteurs ayant motivé la décision de lancer une entreprise à la mi-carrière étaient la possibilité de réaliser des gains financiers et la conciliation travail-vie.
- Les caractéristiques suivantes observées chez l'ancien employeur des entrepreneurs à la mi-carrière ont favorisé l'entrepreneuriat :
 - la décentralisation du pouvoir décisionnel;
 - la capacité de saisir rapidement les possibilités du marché;
 - une culture organisationnelle axée sur le développement de nouveaux produits.
- Voici quelques-uns des principaux obstacles auxquels font face les entrepreneurs à la mi-carrière :
 - l'accès au capital humain de qualité supérieure;
 - l'accès au capital;
 - l'établissement de processus de développement d'entreprises (l'édification d'une base de clients, le développement de marchés potentiellement lucratifs, etc.).

À la lumière de certains des résultats de cette enquête de petite envergure, il serait intéressant de comparer les taux de survie, la croissance et les secteurs d'activité des entreprises établies par des entrepreneurs à la mi-carrière avec ceux des entreprises créées par de plus jeunes entrepreneurs.

Il est fort probable que leurs profils respectifs ainsi que les éléments qu'ils considèrent comme des obstacles à la réussite entrepreneuriale soient différents. L'évaluation de ces différences servirait à déterminer si chacun de ces groupes nécessite un type de soutien distinct.

PROFIL DES CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRENEURS À LA MI-CARRIÈRE

Lors du regroupement des réponses recueillies auprès des 14 répondants, les résultats révèlent un profil cohérent qui comprend les caractéristiques suivantes :

Responsabilité personnelle : La caractéristique principale des entrepreneurs prospères ayant participé à l'étude est la responsabilité personnelle. Les entrepreneurs ayant réussi à créer une importante richesse ont assumé l'entière responsabilité de leurs actions et des conséquences de ces actions.

Clarté de l'objectif : Les entrepreneurs ayant participé à l'étude ont démontré qu'ils avaient des objectifs clairs : ils savent qui ils sont et ce qu'ils veulent. L'objectif doit également se manifester clairement dans le mandat, les objectifs opérationnels et les buts de l'entreprise, ainsi qu'il doit refléter les objectifs personnels de l'entrepreneur.

Rendement élevé sous pression : Les personnes ayant une capacité entrepreneuriale intrinsèque agissent et réagissent au mieux quand ils travaillent sous pression.

Compétences : Les entrepreneurs ayant participé à l'étude ont estimé qu'il était plus efficace, sur le plan des compétences, de concentrer leur énergie et leur temps sur le renforcement de leurs forces personnelles plutôt que de concentrer leur énergie et leur temps sur l'amélioration ou la mise à niveau de domaines qu'ils maîtrisent moins. Les faiblesses constatées peuvent être renforcées par le recrutement de gens ayant des compétences précises.

Courage, passion, croyance : Quand on parle à des entrepreneurs à la mi-carrière, le terme « passion » revient sans cesse – ces personnes ont su saisir une occasion intéressante et, en raison de la passion et du dévouement consacrés à leur concept d'affaires (le courage de lancer une entreprise, la confiance en leurs capacités et l'audace de tenter l'aventure), ils ont fini par réussir.

Habilités en leadership et en prise de décisions : En raison du contexte changeant qui entoure la création d'une entreprise, il faut pouvoir prendre des décisions éclairées et judicieuses de façon rapide et efficace. De plus, pour attirer et maintenir des employés et, au bout du compte, se doter d'un personnel dévoué et déterminé et ainsi favoriser la réussite de l'entreprise, il faut absolument se comporter en leader charismatique et efficace.

Compétitivité : Quand on leur a demandé quelles étaient les motivations sous-jacentes de leur décision, les entrepreneurs à la mi-carrière ont répondu que le fait de « gagner » était un facteur tout aussi important que le potentiel de création de la richesse et le désir d'un plus grand contrôle sur leur emploi du temps.

Les entrepreneurs à la mi-carrière démontrent trois qualités qui sont particulièrement propices à l'établissement d'une entreprise :

- Premièrement, ils cherchent activement de nouvelles possibilités d'apprentissage afin d'accroître l'étendue et l'ampleur de leurs connaissances à partir d'une gamme variée de sources d'information.
- Deuxièmement, ils sont plus aventureux, c'est-à-dire qu'ils utilisent leurs entreprises respectives comme des plateformes pour l'expérimentation et modifient les variables établies au sein d'un modèle d'affaires donné.
- Troisièmement, ils sont plus persévérants que les autres. La persévérance comme trait de caractère corollaire nécessite une réflexion à plus long terme. Les entrepreneurs ayant participé à l'étude étaient tous des personnes dévouées qui pensent et planifient à long terme.

INFORMATION SUR LE DROIT D'AUTEUR

Pour obtenir des exemplaires supplémentaires de cette publication, s'adresser aux :

Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Tél. (sans frais) : 1-800-635-7943 (au Canada et aux États-Unis)

Tél. (appels locaux) : 613-941-5995

ATS : 1-800-465-7735

Télé. (sans frais) : 1-800-565-7757 (au Canada et aux États-Unis)

Télé. (envois locaux) : 613-954-5779

Courriel : publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca

Site Web : www.publications.gc.ca

On peut obtenir cette publication sur supports accessibles, sur demande. Communiquer avec la :

Section des services du multimedia

Direction générale des communications et du marketing

Industrie Canada

Bureau 441F, tour Est

235, rue Queen

Ottawa (Ontario) K1A 0H5

Tél. : 613-947-5177

Télé. : 613-954-6436

Courriel : production.multimedia@ic.gc.ca

Cette publication est également disponible par voie électronique à : www.ic.gc.ca/recherchepe/rapportspe

AUTORISATION DE REPRODUCTION

À moins d'indication contraire, l'information contenue dans cette publication peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission d'Industrie Canada, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite, qu'Industrie Canada soit mentionné comme organisme source et que la reproduction ne soit présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec Industrie Canada ou avec son consentement.

Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, faire parvenir un courriel à droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca

N.B. Dans cette publication, la forme masculine désigne tant les femmes que les hommes.

N° de catalogue Iu188-105/2011F-PDF

ISBN 978-1-100-96603-8

60869

Also available in English under the title *Profile of Mid-Career Entrepreneurs: Career trade-offs and income appropriation of high human capital individuals.*