

L'entrepreneuriat féminin

Extrait d'une étude sur les
freins et leviers à la reprise
d'entreprise par les femmes

Septembre 2019

Direccte

Nord - Pas-de-Calais Picardie

Direction régionale des Entreprises, de la Concurrence,

Ce rapport est la synthèse d'une étude d'une centaine de pages réalisée en 2018 par Fatiha Legzouli de l'association LBW avec le soutien de 2 stagiaires Audrey Petit et Sarah Fawaz pour les interviews et d'Athénaïs Desmet pour la mise en page.

Nous remercions particulièrement la Direccte Hauts-de-France, Financier principal de cette étude pour la confiance qu'il nous ont accordée et pour la qualité du partenariat avec le service Economie Territoriale.

Nous avons pu mettre au service de cette étude notre expérience acquises grâce à nos partenaires financiers de longue date, c'est pourquoi, nous tenions à remercier également la Région Haut de France, La DRDFE (Délégation Régionale aux Droits des Femmes et à l'Egalité), la MEL (Métropole Européenne de Lille), la ville de Lille et la fondation AG2R.

Et enfin Merci à l'ensemble des personnes interviewées :

- Les femmes repreneures qui par leurs riches expériences ont contribué à alimenter cette étude et nous démontrent par leurs belles réussites que la reprise d'entreprise est possible pour tous !
- Les opérateurs de la reprise : les plateformes d'initiatives ILMN et ILMN, la Chambre des Métiers et de l'Artisanat, la Chambre de Commerce et de l'Industrie
- Des experts de la reprise : Axis Conseil et le Cabinet d'Avocat FRANC.

Activités des personnes interrogées

Entrepreneure	Age	Année de reprise	Activité(s)
Cloé F	28	2014	Épilation, soins du visage, soins du corps, beauté des mains et des pieds, ongles, extension de cils, maquillage
Corinne M	30	2014	Commerce de détail d'optique
Mathilde D	28	2015	Franchise mondiale. Salle de sport pour femmes. Machines à système hydraulique adaptées à la morphologie féminine. Programmes d'accompagnement (coaching, alimentation, suivi de mesures), cours collectifs
Cécile D	50	2012	Vente et production de fleurs, conseil, service de très grande proximité
Sylvie G	43	2018	Assureur pour particuliers et professionnels
Johanna K	42	2016	Restauration rapide bio
Lucie W	30	2017	Coiffure, barbe, vente de produits
Murielle L	57	2000	Transport routier de voyageurs par autocar. À l'origine que les lignes régulières et scolaires, puis les sorties périscolaires, et désormais une partie organisationnelle tourisme
Karine R	38	2014	Restauration, brasserie traditionnelle
Stéphanie M	43	2010	Service de ménage et repassage aux particuliers. Garde d'enfants et jardinage
Virginie L	33	2018	Conception et réalisation de tous types de commerce
Aurélié M	37	2013	Société de maintenance industrielle
Aurélié M	37	2017	Fabrication de pièces en usinage

Entrepreneure	Age	Année de reprise	Activité(s)
Florence D	36	2016	Ascensoriste, nous faisons des créations d'ascenseurs (plateformes élévatrices et levage non accompagné), travaux et mise en conformité d'ascenseurs et maintenance, 24h/24 et 7j/7
Valérie T	45	2015	Artisan, peintre, décorateur pour les particuliers
Isabelle A	42	2007	Carrosserie, mécanique automobile
Anne-Sophie V	43	2008	Vente à distance de plantes de jardin
Marie D	51	2012	Production de films (documentaires essentiellement) pour la télévision et oeuvres numériques et multimédias
Emilie C	30	2015	Prêt-à-porter, vente
Pascale D	52	2015	Laboratoire de prothèses dentaires. Fabrication sur mesure
Gaëlle L	44	2012	Bijouterie
Virginie B	31	2014	Optique
Alexia G	34	2013	Salon d'esthétique
Clémence L	29	2014	Salon d'esthétique
Sonia D	29	2012	Salon d'esthétique
Cécile G	39	2014	Principalement enseignement de la danse, location de studios de danse, thérapie énergétique
Angéline V	45	2017	Vente de prêt-à-porter hommes, femmes, enfants

Contexte

Si les études et les infographies sur la création d'entreprise par les femmes se multiplient ces dernières années, **les travaux sur la reprise d'entreprise, et particulièrement la reprise par les femmes sont très peu développés, voire inexistants.**

Parmi les rares études qui intègrent des données genrées dans leurs statistiques, on peut citer l'étude sur la transmission d'entreprise en Nord-Pas-de-Calais réalisée par la CCI régionale en 2015, qui estime que **25 à 30%** des repreneurs en région Nord-Pas-de-Calais sont des femmes¹, ainsi que l'Observatoire Cédants et Repreneurs d'Affaires (CRA) de la transmission des TPE/PME, qui rappelle dans son rapport annuel que les femmes ne représentent que **7%** des repreneurs potentiels parmi leurs adhérents.²

Nous avons interrogé des partenaires de la création/reprise et consulté les annuaires des dernières années sur la création/reprise dans la région. Les différentes recherches nous amènent à un même constat, celui d'une **faible présence des femmes dans la reprise d'entreprises**, et c'est précisément ce que nous avons souhaité interroger dans notre étude.

Pour mener à bien cette enquête, il nous a semblé pertinent de voir ce qui se passe au niveau de l'entrepreneuriat féminin pour vérifier si les freins identifiés sont identiques, différents ou plus accentués pour les femmes dans un contexte de reprise d'entreprise.

Contexte qui implique en effet une certaine complexité à la fois en termes de compétences à mobiliser dans un parcours à plusieurs étapes mais également d'investissement temps et argent.

Nous avons identifié 7 facteurs pouvant être des freins ou des leviers à la création/reprise d'entreprise par les femmes.

1 Direction des études de la CCI de région Nord de France, « Horizon Eco Nord-Pas-de-Calais. La transmission d'entreprise en Nord-Pas-de-Calais », n° 209, 2015

2 Cédants et Repreneurs d'Affaires (CRA), « Observatoire CRA de la transmission des TPE/PME », 2017

Les 7 facteurs identifiés comme freins ou leviers à l'entrepreneuriat féminin

- 1. Un bain culturel entrepreneurial avec modèles de réussite féminins
- 2. Le parcours antérieur lié à l'expérience professionnel et la prise de responsabilité
- 3. La posture (Confiance/Estime et affirmation de soi/ Légitimité)
- 4. Le soutien de son entourage
- 5. Le réseau
- 6. La conciliation des temps
- 7. Le financement



Un bain culturel entrepreneurial avec modèles de réussite féminins

Constats en lien avec ce facteur

Un entourage entrepreneurial familial, modèle puissant pour oser se projeter.

Le microenvironnement joue un rôle de 1er ordre dans la projection vers l'entrepreneuriat. Une familiarisation précoce influence la formation des intentions de créer ou de reprendre une entreprise.

La taille des entreprises dans le modèle familial semble également être en corrélation avec les entreprises créées ou reprises.

De même qu'avoir eu des modèles de réussite dans des métiers traditionnellement masculin permettent aux femmes d'oser créer ou reprendre dans ces secteurs où elles ne seraient pas allées naturellement.

78%

ont des parents ou des proches qui étaient eux mêmes entrepreneurs



57%

ont des femmes dans cet entourage



Un entourage entrepreneurial, modèle puissant pour oser se projeter

Ce que disent les études sur ce point

Rapport OCDE

La recherche sur l'entrepreneuriat montre que les enfants de personnes exerçant une activité indépendante ou ayant créé ou repris une entreprise sont sur-représentés dans les catégories des individus possédant une entreprise ou cherchant à devenir entrepreneur.

L'étude de G Bel sur l'entrepreneuriat féminin mettait en avant cette «hérédité sociale» en 2009.

Une faible représentation des femmes parmi les entrepreneurs (30%) accentuées quand il s'agit d'entreprises de plus de 50 salariés (11%) et quand il s'agit de reprises (de 7 à 30% selon la taille et les sources) peut s'expliquer par l'éducation différenciée selon les sexes, mais également par un déficit de modèles de réussite entrepreneuriale chez les femme.

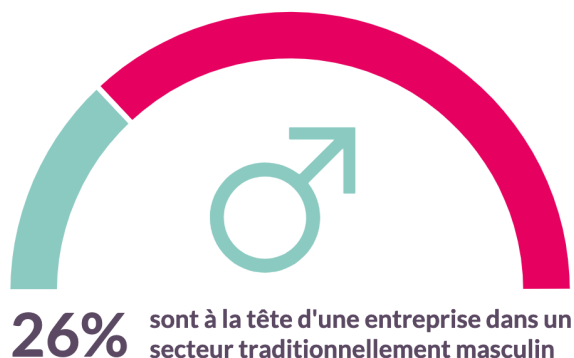
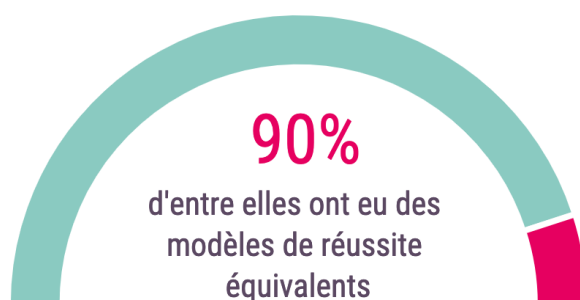
Une corrélation avec des modèles de réussite féminins dans d'autres instances de pouvoir :

Dans les pays où les femmes sont présentes dans des postes de pouvoir en politique ou en entreprise, l'entrepreneuriat est plus développé. Ainsi, la question de la participation équilibrée homme/femme au pouvoir a une incidence évidente sur l'enjeu de l'entrepreneuriat féminin.

Ce que dit notre enquête terrain

En effet cette « **hérédité sociale** » se retrouve dans notre panel d'enquêtées puisque **80%** des personnes interrogées comptent des entrepreneurs parmi leurs proches dont **57%** de modèles féminins.

Près d'un quart de notre échantillon ont repris une entreprise de plus de 10 salariés. Elles avaient pour **90%** d'entre elles des modèles de réussite équivalents.



26% de notre échantillon (7) sont à la tête d'une entreprise dans un secteur traditionnellement masculin (Transport autocar, usinage, maîtrise d'œuvre, bâtiment, carrosserie, ascenseur).

Les reprises dans ces secteurs ne se sont pas faites par hasard, soit il s'agissait d'une entreprise familiale, elles y avaient grandi, y été salariées ou associées auparavant (**pour 3 d'entre elles**) où il s'agissait d'une entreprise où elles étaient salariées depuis un certain temps et connaissaient bien l'activité, elles y avaient même progressé vers des postes à responsabilité (**pour 3 d'entre elles**).

Seule une entreprise du bâtiment a été reprise par une femme qui n'avait aucune expérience du métier et aucun modèle dans le secteur d'activité.



“

« Mes parents ont été entrepreneurs et ont partagé avec moi leur passion »

« J'ai grandi dans l'entreprise, ça ne pouvait pas se passer autrement... »

« J'ai été longtemps salariée dans cette entreprise, Je ne l'aurais pas fait si je ne connaissais pas l'entreprise et l'équipe... »

« J'ai évolué en tant que salariée dans différentes fonctions, ce qui m'a donné de l'assurance pour oser reprendre... »

« Mon patron qui voulait préparer sa retraite m'a encouragé, il pensait que j'étais capable de le faire... »

Pour l'une d'entre elle qui était assistante de son père dans l'entreprise reprise, cela a été plus difficile, elle a dû convaincre son père qu'elle pouvait reprendre :

« Diriger une entreprise d'hommes dans la carrosserie pouvait être un frein selon lui ».

Une fois convaincu, il l'a soutenu dans ce projet de reprise.

Seule une entreprise du bâtiment a été reprise par une femme qui n'avait aucune expérience du métier et aucun modèle dans le secteur d'activité :

« Je ne connaissais pas le métier, même si j'avais une passion pour cette activité, le cédant m'a mis le pied à l'étrier ».

”

2 Le parcours antérieur lié à l'expérience professionnelle et la prise de responsabilité

.....

Constats en lien avec ce facteur

Le parcours formation, l'expérience professionnelle antérieure représente sans aucun doute un levier important dans l'accomplissement et la réussite d'un projet entrepreneurial et plus encore d'un projet de reprise d'entreprise.

Le niveau de formation joue également un rôle non négligeable, il constitue un ensemble de ressources culturelles détenues par la personne qu'elle peut mobiliser au service de son projet. Il lui permet de mieux décrypter son environnement et de comprendre les rouages de la reprise d'entreprise dans toutes les phases amont et post reprise.

De manière générale, les femmes de par leur parcours antérieur sont moins préparées que les hommes à créer ou à reprendre, les responsabilités qu'elles ont eues en entreprise leur ont moins permis d'en appréhender les différentes fonctions.

La reprise d'entreprise nécessite plus que la création des compétences très diversifiées dans le parcours complexe en amont d'une part (Recherche, diagnostic, négociation, transition...) et en post reprise (management, gestion RH, gestion financière, aspects fiscaux, juridiques, sociaux, négociation partenaires divers...).

Les femmes craignent de se retrouver trop vite dans cet environnement multi-casquettes propre à la reprise. Pour la création, les apprentissages se font plus progressivement au rythme de l'évolution de l'entreprise.

Ce que disent les études sur ce point

Même si les femmes sont plus diplômées que les hommes (31,3% ont un niveau supérieur au Bac + 2 contre 26,4% pour les hommes), elles perdent en qualification dans leurs parcours professionnels (freinées par le plafond de verre qui ne leur permet pas d'évoluer à l'égal des hommes ou par les ruptures liées aux congés maternité).

Pourtant l'INSEE met en avant que dans l'entrepreneuriat l'expérience prime sur le diplôme. Le fait d'avoir exercé dans les postes à responsabilité est plus encore un atout essentiel pour la reprise d'entreprise.

Plus on a acquis une expérience professionnelle dans des postes à responsabilité et plus on est capable d'endosser la posture de chef d'entreprise avec les différentes casquettes qui s'y prêtent.

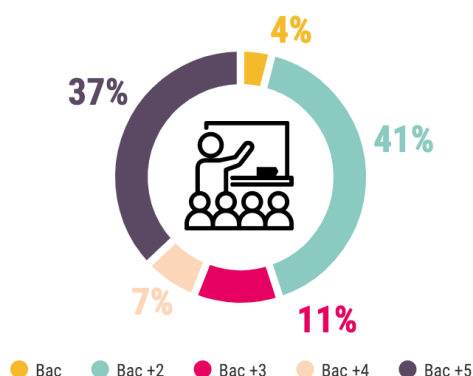
Or les femmes sont moins présentes que les hommes dans ces postes. Seuls 14% des postes de direction sont occupés par des femmes.

Les études mettent en avant également que l'expérience antérieure dans le même secteur d'activité est un atout indéniable pour la réussite de la reprise d'entreprise, de même qu'avoir eu une première expérience en tant qu'entrepreneur.

Ce que dit notre enquête terrain

Notre panel concerne des femmes qui ont osé la reprise et présentent donc des caractéristiques qui leurs permettraient majoritairement cette réussite.

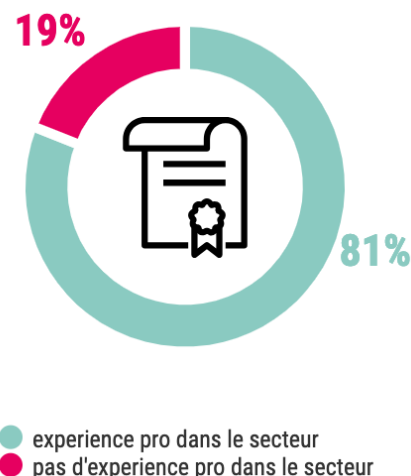
Toutes les femmes interrogées sont au minimum titulaire du baccalauréat, **41%** d'entre elles ont un niveau bac+2 et dix de nos enquêtées sont diplômées d'un bac+5.



96%
de notre de panel ont un
diplôme Bac +2 ou
supérieur

Parmi les repreneures interrogées, **81%** ont effectivement bénéficié d'une expérience professionnelle préalable dans le secteur d'activité où elles ont repris.

En outre, pour **56%** de nos enquêtées, le secteur d'activité dans lequel elles ont repris leur entreprise est lié à leur formation initiale.



La grande majorité **74%** ont eu dans leurs parcours professionnels antérieurs l'occasion d'exercer dans des postes à responsabilité. L'expérience antérieure d'une création qui a réussi constitue également un atout supplémentaire. Dans notre échantillon, neuf d'entre elles avaient déjà fait l'expérience de l'entrepreneuriat avant leur reprise.



“

« Ma formation préalable m'a permis de bien préparer mon dossier, j'ai pu ainsi lors des négociations avec la banque être plus tenace et établir une relation partenariale et non une relation de dépendance. Je lui ai rappelé que l'on allait lui apporter de l'argent... »

« D'avoir été salariée pour mon père et de connaître le secteur d'activité de la carrosserie était un atout, surtout quand on est une femme dans un milieu d'hommes »

« J'ai managé avant ma reprise 20 personnes en tant que responsable marketing pendant 5 ans »

« J'ai commencé au début de ma carrière en tant que facturière et je suis devenue directeur général adjoint avant la reprise »

« J'étais préparée pour les aspects techniques de mon métier, mais pour tout ce qui est compatibilité, gestion administrative, je n'étais vraiment pas prête. »

« Il ne faut pas se lancer à corps perdu dans quelque chose que l'on ne connaît pas au départ, parce en plus de la connaissance du métier, il faut tout découvrir en même temps qu'on reprend l'entreprise, c'est compliqué... Les difficultés administratives et financières prennent tellement de temps que pour suivre le quotidien, il faut avoir l'habitude de gérer »

”



La confiance et l'affirmation de soi/ La légitimité

Constats en lien avec ce facteur

Au-delà du plafond de verre, les stéréotypes et les représentations sociales ont aussi leur part de responsabilité quant au fait d'oser pour une femme postuler sur ces postes à haut potentiel.

Le syndrome de l'imposteur est encore très présent aujourd'hui chez les femmes, avoir l'impression de ne pas être à sa place, de ne pas être légitime, penser que la réussite est liée à un simple coup de chance et non à ses propres compétences.

Plus encore que la création, l'une des raisons qui font que les femmes osent moins la reprise d'entreprise réside dans le fait qu'elles se sentent moins légitime sur certains aspects liés à la posture d'entrepreneur (management et leadership).

De faite, la création peut rassurer les femmes, cela laisse le temps de faire naître et construire ces compétences liées au savoir être et « **savoir devenir entrepreneurial** ». A l'inverse, la reprise d'entreprise nous plonge directement dans le grand bain.

Ce que disent les études sur ce point

Des stéréotypes responsables de cet état de fait :

Plusieurs études nous confirment que créer ou reprendre une entreprise semble toujours plus naturel pour un homme que pour une femme.

Le mythe de l'entrepreneur masculin sûr de lui est bien présent dans l'esprit des femmes.

Une étude récente d'Opinionway met en avant la persistance de ces stéréotypes :

« ...Moins volontaires, manquant d'ambition ou d'implication, « les femmes s'amuse » mais ne gèrent pas trop... ».

Les représentations stéréotypées génératrices d'autocensure pour les femmes qui ont souvent une tendance à minimiser leur place et celle de leur projet. « J'ai une petite idée, un petit projet » pénalisant ainsi leur crédibilité. Chacune séparément se trouve « petite » et se trouve confrontées à ses freins, à ses craintes, majoritairement culturels et surtout liés aux croyances des places traditionnelles de chacun.e, comme si elles n'étaient pas attendues ou légitimes en entrepreneuriat.

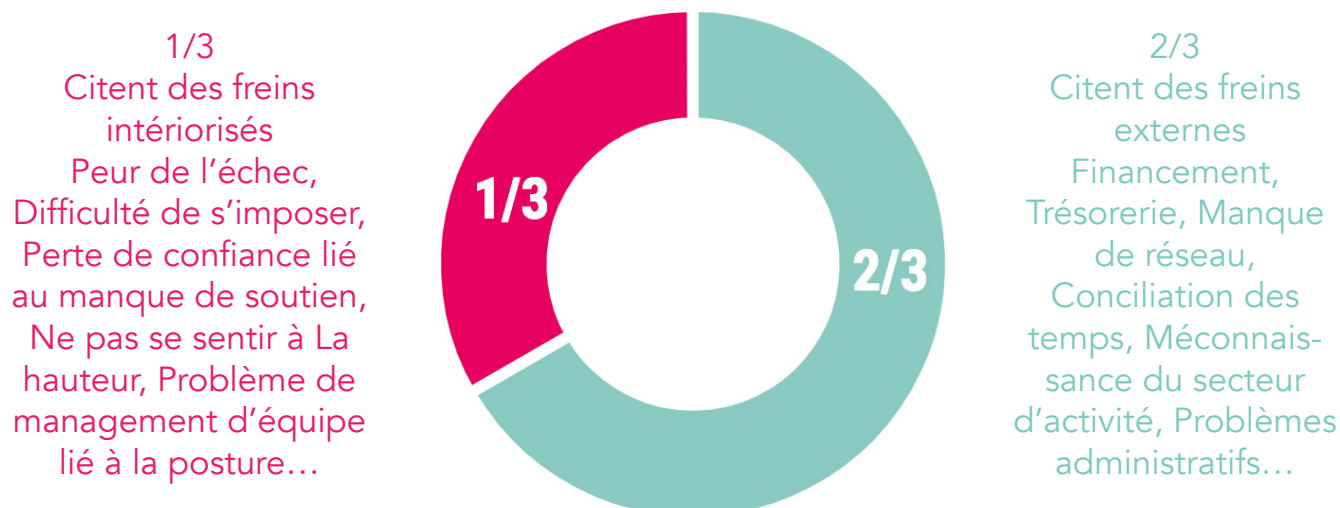
Une prise de conscience de ces stéréotypes qui est nécessaire pour éviter de les véhiculer inconsciemment d'une part, et pour le dépasser d'autre part

Selon Isabelle Germain (Pd commission stéréotype Haut Conseil à l'égalité). Quand une femme dispose de 80% des compétences pour un poste, elle se concentre sur les 20% restant alors qu'un homme n'hésitera pas à demander une promotion s'il en possède 50%.

Ce que dit notre enquête terrain

1/3 des femmes de notre échantillon gèrent seules leur entreprise sans salarié. 1/3 ont créé entre 1 et 5 emplois.

En interrogeant notre panel sur les freins, nous avons un peu plus d'une vingtaine de retours pouvant être apparentées au **syndrome de l'imposteur** sur près de 80, soit autour de **25%** des retours, un taux qui semble important dans la mesure où notre panel cible celles qui ont osé la reprise. On peut imaginer qu'il n'est pas représentatif de toutes les femmes qui ont eu un projet de reprise.



Lorsqu'on leurs demande 3 conditions de réussite, le langage utilisé s'apparente également au syndrome de l'imposteur :

«Ne pas voir plus grand dans son choix de reprise que ce que l'on connaît déjà par son expérience – Ne pas se mettre la pression en voulant trop bien faire – Être bien constitué, forte moralement – Ne pas être sujet aux doutes – Croire en soi...»

Pour conclure l'une d'entre elles nous dit : *« Ce qui est le plus important, c'est de s'engager, d'avoir des convictions, des ambitions fortes, d'avoir un rêve et d'avancer. Et finalement vous résolvez un à un les problèmes, vous vous apercevez que vous les surmontez parce que vous êtes dans le feu de l'action. Des ressources, on en a tous mais on ne les connaît pas toutes. L'entrepreneuriat est un bon moyen d'aller chercher les ressources que vous n'exploitez pas encore ».*



“

Une personne enquêtée a repris 2 entreprises dans le secteur de l'usinage (1 familiale et 1 externe) pour autant, sa recherche dans le secteur de l'industrie n'a pas été simple, elle nous dit qu'elle a dû s'y prendre en plusieurs fois avant que l'on veuille bien traiter avec elle : *« Je pense qu'ils se disaient tout de suite : « ah la petite jeune bonne femme qui va reprendre, ça va aller vite, elle ne va rien dire, on va la déstabiliser ». Ça a été comme ça pour toutes les sociétés sur lesquelles je m'étais positionnée ».*

Pour une autre, qui s'est associée avec un homme, la difficulté a été surtout de se sentir aussi légitime que son associé face à ses salariés : *« Les cédants étaient un couple qui s'inscrivait jusqu'alors dans une culture d'entreprise traditionnelle. Le personnel a accepté difficilement que l'un des dirigeant soit une femme ».*

Malgré la surreprésentation des femmes dans les postes à responsabilité antérieur à la reprise dans notre panel, elles répondent sur les 3 freins principaux :

« Peur de l'échec, ne pas se sentir à la hauteur »

« Manque de confiance en mes capacités à réussir »

« Peur de faire moins bien que le cédant »

« Ne pas être légitime face aux salariés »

« crainte de me mettre en danger » ...

”

4

Le soutien de son entourage proche

.....

Constats en lien avec ce facteur

Lorsque les personnes sont en couple, elles nous parlent du soutien du conjoint/compagnon comme essentiel. L'apport de celui-ci pouvant être professionnel, moral, domestique et familial :

- Professionnel : des contacts, des conseils...
- Moral : Présence, écoute, encouragement surtout dans les moments cruciaux

Les 2 derniers points concerneront la partie suivante.

Pour toutes ces femmes (seule ou en couple) ce soutien moral est d'autant plus important lorsqu'elles se lancent dans un projet de reprise, elles entament un parcours complexe où chaque étape prendra du temps si tout se passe bien et encore plus si elles rencontrent des obstacles sur leur chemin. À tout moment une présence, une écoute bienveillante, du conseil, de l'encouragement seront moteurs pour poursuivre sereinement ce parcours. De plus les femmes ont tendance à douter plus que les hommes (voir partie éducation et syndrome de l'imposteur) d'où l'importance d'être rassurée, de se sentir valoriser par leur entourage.

En ayant tout au long du processus de reprise un entourage qui la soutient et l'encourage, elle est plus à même de réussir son projet. La reconnaissance de ses efforts par quelques manières que ce soit est un facteur de motivation lui permettant d'avancer dans son projet. Et inversement, le fait de n'avoir aucun signe d'encouragement peut s'avérer être un élément de démotivation.

Ce que disent les études sur ce point

Selon une étude de la coopérative Egalité, un environnement familial et économique dissuasif ou peu coopératif pourra être la raison d'abandon du projet personnel de création d'entreprise.

Selon une étude : Le couple, pilier de l'entrepreneuriat féminin, « L'impact du soutien du conjoint sur la carrière de l'homme est attesté depuis longtemps, derrière un homme qui mène une carrière reconnue, de dirigeants d'entreprise, se cache souvent la conjointe qui gère l'intendance, le foyer, et plus généralement ce qui relève de la vie privée »

L'étude reprise dans cette revue « Rôle du conjoint et réussite » montrerait que la réciprocité n'est pas si évidente. Pourtant ce soutien est bénéfique en termes de réduction du stress chez l'entrepreneur, homme ou femme, de confiance en soi, de satisfaction dans la démarche....

Les différents cas de figure présentés dans cette étude suggèrent que le succès entrepreneurial, tant sur le plan de la réalisation de soi que sur celui de la réussite économique, pourrait être corrélé avec la perception d'un soutien adapté de la part du conjoint.

Ce que dit notre enquête terrain

La grande majorité de notre panel a obtenu le soutien d'un et/ou de plusieurs proches quand elles ont exprimé l'envie de reprendre et tout au long de leur parcours, c'était important d'avoir leur adhésion pour avancer.

85%
*de notre panel a
obtenu le soutien de
son entourage proche*



Ce qui est à mettre en parallèle avec le fait que **78%** des interviewées avaient un entourage entrepreneurial dans la famille. Seules 3 personnes ont évoqué que cela a été un frein pour elles car elles n'avaient pas le soutien de l'entourage et pour 2 pas celui du conjoint.

Encore une fois, il serait pertinent d'interroger des femmes dès les prémices de l'envie de reprendre pour analyser les répercussions liées à ce manque de soutien. En tout cas les femmes de notre panel nous disent majoritairement qu'elles n'y seraient pas allées sans le soutien des proches et particulièrement du conjoint.



“ Ces femmes nous disent aussi clairement que la croyance de leur proche sur la capacité à réussir a été importante pour se faire confiance et mener à bien leur reprise :

« Mon conjoint et ma famille proche m'ont encouragé et pour moi c'était important d'avoir leur adhésion »

« Pour y aller sereinement, je devais compter sur le soutien de mon mari, et heureusement, il était plutôt présent »

« La reprise demande plus de temps que ce que l'on prévoit et c'est aussi fastidieux, c'est le soutien de mes proches, le fait qu'ils croient en moi et qu'ils me disent, tu vas y arriver qui m'a aidé à tenir ».

« J'avais besoin de son accord et de son soutien : mon mari me disait toujours : « je ne t'interdirai pas de faire ce que tu veux » mais en même temps je n'ai pas quelqu'un qui m'a poussé... Qui m'aurait dit : « vas-y c'est pour toi, go! ». Un accord oui mais pas un réel soutien... »

« C'était important d'avoir leur soutien et de voir ensemble ce qui allait changer dans l'organisation familiale»

« En ce qui me concerne, toutes les personnes que je rencontrais et qui me disais quelque chose de positif, c'était de l'or pour moi. C'est du carburant, c'est ce qui fait que vous allez supporter les obstacles. C'est très important. Si vous ne faites pas cela, si vous n'allez pas vous ressourcer auprès d'un réseau qu'il soit familial, professionnel, amical, vous ne tiendrez pas la route. Il faut être vigilant là-dessus, ça fait partie de l'agenda d'un chef d'entreprise. »



5 Le réseau comme levier important pour faciliter sa reprise et son développement

Constats en lien avec ce facteur

Tout comme il est reconnu que l'appartenance à des réseaux est un élément important de réussite dans l'entrepreneuriat, il est tout aussi reconnu que les femmes y sont beaucoup moins présentes que les hommes. Les raisons en sont nombreuses dont celui du manque de temps.

Les horaires tard le soir, souvent inadaptés à des problématiques de conciliation de vie sachant que les femmes sont encore en charge aujourd'hui des 2/3 des tâches domestiques.

Les femmes nous disent aussi ne pas forcément se retrouver lorsqu'elles fréquentent un réseau mixte qui pour le coup est majoritairement masculin. Elles ne se sentent pas toujours à leur place. Elles n'ont pas toujours les codes pour s'adapter à la norme masculine. Pour une minorité d'entre elles, elles vont adopter une stratégie de mimétisme en copiant les comportements masculins, voir en les accentuant pour exister. Pour une partie, elles vont plutôt les quitter ne souhaitant pas renoncer à leur identité de femme. De fait, soit elles vont s'isoler plus encore, soit elles vont rechercher des réseaux féminins où elles trouvent des réponses adaptées à leurs besoins. Certaines d'entre elles vont naviguer entre les deux, conscientes de ce qu'elles recherchent dans chacun des réseaux.

Ce que disent les études sur ce point

De même que l'accompagnement et la formation sont importants dans un parcours de reprise d'entreprise, la capacité de se mettre en réseau apparaît tout aussi essentielle. Selon une étude de BNP paribas, un homme entretient en moyenne **72** relations dans son réseau professionnel contre **50** pour une femme.

Pourtant cet isolement plus présent chez les femmes qui se constate à toutes les étapes de la vie de l'entreprise, de l'amont au lancement et même au-delà, représente un facteur de risque important pour les projets entrepreneuriaux féminins et plus encore pour la reprise. Il explique, en partie le fait que peu de femmes osent la reprise d'entreprise.

Selon une étude sur le genre et les réseaux d'affaires, Interrogées sur les principaux freins chez les femmes entrepreneures, une large majorité évoquent l'isolement et le manque d'accompagnement. Les femmes étant de fait moins présentes que les hommes dans le monde entrepreneurial, elles rencontrent moins de professionnels et tissent moins de réseaux que leurs homologues masculins. Comme le note Geneviève Bel, « appartenir à un réseau renforce la confiance en soi, l'accès à des moyens sous la forme d'aides matérielles et financières, la transmission d'expériences, le savoir-faire, l'échange d'idées »

Ce que dit notre enquête terrain

Les femmes de notre panel semblent avoir compris la nécessité d'être en réseau et pour beaucoup l'ont utilisé au service de leur projet de reprise à différentes étapes du parcours et selon le besoin.

En effet, plus de la moitié des femmes interrogées

52% a bénéficié d'un ou plusieurs réseaux dans leur démarche de reprise et à différentes étapes du parcours.



Plusieurs repreneuses rencontrées au cours de cette étude reconnaissent que le « réseautage » n'était a priori pas leur point fort. Pour celles qui ont rejoint des syndicats professionnels ou des organisations patronales, participé à des collectifs de chef.fes d'entreprise (mixtes ou uniquement composés de femmes) ou qui sont entrées dans des réseaux d'affaires ou autres, la démarche s'est avérée payante, puisqu'elles ont constaté un avancement dans leurs démarches de reprise d'entreprise.

Pour plus de **60 %** de nos enquêtées qui ont dû entreprendre une recherche, c'est en effet via leur entourage plus ou moins proche ou leur réseau qu'elles ont eu connaissance de la cession de l'entreprise qu'elles ont reprise.





« Il faut savoir faire les bons choix de réseaux, se demander ce que cela peut nous apporter car c'est souvent le soir et je veux aussi pouvoir passer du temps avec mes enfants, ce n'est pas toujours évident de bien concilier les deux... »

« Oui, j'ai conscience que cela peut m'apporter mais j'ai aussi conscience que je peux perdre du temps si je me disperse trop »

« J'ai rejoint des réseaux quand j'ai eu envie de reprendre une société, et on m'a reproché de ne pas suffisamment « réseauter ». C'est parce que je n'aime pas ça, je suis plutôt sur la partie technique, ... Je me suis dit qu'il fallait que j'y aille, et finalement c'est vrai que ça m'a apporté énormément ».

« Je savais exactement ce que je recherchais donc j'ai diffusé l'information auprès de fournisseurs, dans mon réseau de mon syndicat patronal, J'en parlais autour de moi, et je me suis positionnée sur plusieurs entités avant de trouver celle que j'ai rachetée.»

« J'ai rejoint un réseau de femmes entrepreneures après ma reprise. J'aimais l'idée d'un groupe de femmes, ça permet d'échanger les expériences, on se rencontre sur des problématiques similaires. Et le fait d'être entre femmes c'est encore mieux, on ne s'impose pas, on se comprend ».

« Il est important de se mettre dans un réseau tout de suite ! c'est un réel support que ce soit avec le mentorat ou dans d'autres réseaux. Le partage, l'écoute, l'échange d'informations, ça a beaucoup de valeur et on a tendance à le sous-estimer. Ça permet aussi de ne pas s'enfermer dans ses peurs au démarrage.»

« Je suis allée dans un 1er réseau féminin qui me semblait trop élitiste, je n'y ai pas trouvé ma place, j'avais besoin d'un réseau plus personnalisé, plus humain où je puisse rencontrer des personnes comme moi qui ont des petits projets avec beaucoup de sens et qui se posent les mêmes questions... »

« Je souhaitais sortir de l'isolement, partager des questions communes, échanger des bons tuyaux, me rassurer en rencontrant des femmes qui ont su concilier leur vie d'entrepreneure et de maman ».

6

La conciliation vie familiale et vie professionnelle

Constats en lien avec ce facteur

La conciliation VF/VP prend pour les femmes différents sens : organisation, cumul, renoncement, négociation ...

Ces recherches de conciliation peuvent placer les femmes entrepreneures en tension entre famille/responsabilité prof. Même si certaines femmes la voient comme une opportunité pour mieux adapter leurs temps, ce qui semble possible en création l'est moins pour la reprise d'entreprise : Etapes nombreuses et complexes jusqu'à l'installation.

Or les femmes ayant moins de réseau mettrons plus de temps à obtenir les bonnes informations, ayant moins d'apport mettront plus de temps à obtenir le financement nécessaire. Si elles ont des enfants, elles devront également dès la phase de préparation jongler pour trouver des solutions de garde, n'étant pas prioritaires pour les crèches et revoir également l'organisation au sein du couple. Ensuite, si elles concrétisent leur projet de reprise, alors qu'en création, elles peuvent adapter l'évolution de l'entreprise au temps qu'elles peuvent y consacrer, pour la reprise, elles « **plongent directement dans le grand bain** ». Elles se retrouvent avec toutes les casquettes d'entrepreneur du jour au lendemain notamment et à gérer une équipe sans forcément y être préparées.

Ce que disent les études sur ce point

Selon une étude d'opinion, sur le classement des obstacles pour les femmes dans leur projet de création reprise, ce frein est cité en 2ème après le financement :

En effet 35% des femmes interrogées mettent en frein n° 2 le fait de devoir jongler entre vie personnelle et vie professionnelle.

L'étude nous parle également du sentiment de double culpabilité pour les femmes :

« La culpabilité de n'être ni suffisamment mère, ni suffisamment présente pour son entreprise est une situation qui freine clairement certaines femmes et notamment dans le déploiement de leur entreprise ».

Malgré les évolutions sociétales, les charges de famille incombent encore majoritairement aux femmes, car les stéréotypes père-mère sont encore très présents. En effet, il existe des différences entre les femmes et les hommes concernant le temps domestiques (2h d'écart/ jour) et le temps de loisir (plus de renoncement au loisir pour des femmes en couple et/ou avec des enfants). Cette étude met en avant aussi la difficulté de certaines femmes à accepter de lâcher la place et de renoncer à ces schémas et habitudes.

La plupart des réflexions sur le sujet recherchent des réponses uniquement en termes de mode de garde qui évidemment est un problème mais il semble important de conduire aussi une réflexion sur l'éducation des citoyens quant au rôle des hommes et femmes dans la société dans une prise de conscience de la gestion partagée de la parentalité.

Ce que dit notre enquête terrain

La majorité des femmes de notre panel sont en couple, **81%**. **21%** sont célibataires ou séparées.



Près de **45%** de notre échantillon ont entre 36 et 45 ans. Un âge où on se retrouve le plus souvent avec des enfants à charge, en effet les **2/3** de notre panel ont de 1 à 4 enfants à charge au moment de la reprise. C'est pourquoi, la recherche de conciliation a été un point crucial mis en avant dans cette étude. Dans notre panel, parmi les personnes qui ont dû chercher une entreprise, **1/3** mettent en avant la difficulté à trouver l'entreprise dans le temps qu'elles s'étaient imparties, **2/3** se posent la question si le fait d'être une femme, mère de famille n'a pas joué en leur défaveur ?

Concernant cette question d'équilibre de vie, la plupart ont anticipé ce changement et ont mis en place des stratégies pour réussir, pour autant, nous remarquons 2 types de discours avec des répercussions différentes sur l'équilibre et le bien-être ressentie :

1/3 pour lesquelles on ressent à travers le discours un sentiment de culpabilité et **2/3** qui ont parfaitement bien géré ces conciliations en l'anticipant en amont dans leur étude de marché et en y associant toute la famille.



1/3 des enquêtées éprouvent un sentiment de culpabilité



« La création ça a bousculé les choses. J'ai dû anticiper au niveau de la famille et de mon environnement proche... »

« C'est une décision à anticiper, notamment par rapport au temps disponible pour l'entreprise, cela fait partie d'un élément de l'étude aussi important que le reste »

« Si je n'avais pas mon équilibre familial, je ne sais pas si ma reprise se serait bien passée... Même si parfois, c'est compliqué. À chaque fois que je sens que ça devient un peu tendu à la maison, j'essaie d'être le plus disponible possible le week-end et de faire le plus de choses possibles avec eux ».

« Je me force à être à jour sur tout ce que je faisais avant : les inscriptions aux activités, les rendez-vous médicaux... Mon mari pourrait le faire, mais eux aiment bien que je m'en occupe ... »

« J'étais très impliquée, je ne comptais pas mes heures, nous avons eu un développement rapide et il fallait suivre derrière, de fait je n'étais pas disponible pour mes proches. C'est un véritable challenge de trouver l'équilibre entre sa vie personnelle et professionnelle quand on se lance dans la reprise avec l'ambition de développer »

« Quand je suis au travail, je culpabilise en me disant que je ne passe pas assez de temps avec mes enfants et quand je suis avec eux, je culpabilise parce que j'ai l'impression de ne pas avancer dans mon travail, du coup, je vis mal ces deux situations et mes enfants le sentent »

« Je prends moins de temps avec mes enfants mais ce tps devient plus qualitatif, je partage mes passions d'entrepreneuse, ils sont fiers de moi et vivent très bien le fait de passer moins de temps avec moi, la seule règle que je me suis fixée, c'est d'être à 100% dans ce que je fais, à la maison ou au travail, ainsi j'assume bien mes 2 casquettes»





Le financement et la capacité à lever des fonds

Constats en lien avec ce facteur

Il existe de nombreux outils qui peuvent couvrir différents types de besoins : Le prêt d'honneur, le prêt bancaire, le recours au financement participatif, la participation au capital ou la garantie dont la garantie Nord actif dédiée aux femmes. Néanmoins le parcours antérieur des femmes aura un impact important sur le financement de son entreprise (temps partiel plus fréquents, emplois plus précaires, secteurs à débouché moindre, ruptures professionnelles liées au congés maternité, écart de salaire, expérience professionnelle moindre et évolution plus lente vers les postes à responsabilité).

Toutes ces raisons font que les femmes auront moins d'apport et plus de mal à accéder aux financements nécessaires à un projet de reprise d'entreprise qui s'avère plus coûteux qu'une création.

Ce qui pourrait expliquer en partie, qu'elles soient moins présentes dans la reprise, qu'elles y préfèrent la création et lorsqu'elles créent, elles se tournent plus souvent vers des petites structures.

Les projets de reprise nécessitent des financements d'un montant supérieur à la création et ce, bien avant la réalisation effective de la transaction (réalisation d'audits et d'expertises préalables, conseils...).

Ce que disent les études sur ce point

Le financement d'un projet de création ou de reprise reste un enjeu majeur pour les femmes. Selon une étude d'Opinionway, c'est l'un des obstacles le plus important pour les femmes :

Peur de l'endettement ou de la faillite pour **40%** et difficultés à trouver des fonds pour **30%** des femmes.

Le croisement de différentes études sur l'entrepreneuriat féminin nous révèle 2 constats :

- Un sous-financement des projets des femmes par rapport à leurs homologues masculins
- La disponibilité liée au nombre d'enfants plus questionnée chez les femmes par les banques.

Selon Geneviève Bel : « Pour de multiples raisons tenant à une certaine réserve vis-à-vis de l'endettement, à leur souci primordial de préserver la sécurité de la famille, parfois à un manque de maîtrise des outils financiers et d'aisance dans la négociation avec les banquiers, les femmes se restreignent dans leur recours à l'emprunt ».

Elles utiliseraient davantage leurs économies personnelles s'endettant à moindre mesure que les hommes. D'après un rapport ministériel, le bouclage du plan de financement constitue un frein qui peut écarter de la reprise les personnes ayant un faible apport personnel (inférieur de **20%** à **40%** du besoin de financement selon la taille). Or c'est plus souvent le cas des femmes.

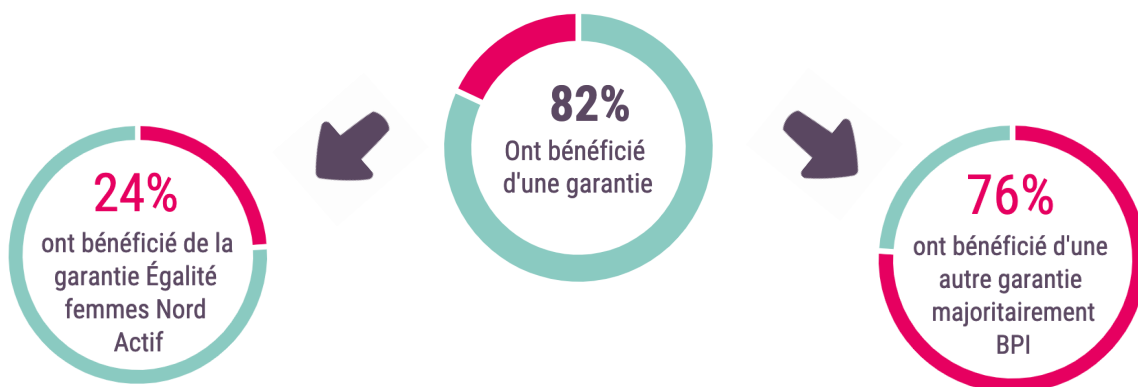
Ce que dit notre enquête terrain

78% de notre panel ont un apport de moins de 20%.

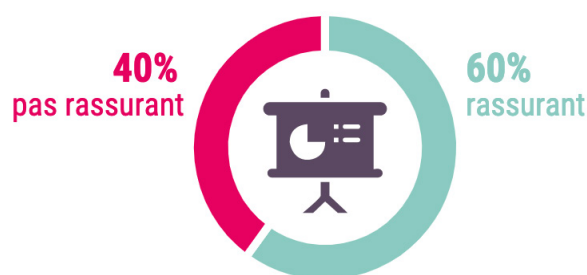
Les autres 28% ayant un apport de plus de 20% sont à mettre en parallèle avec la taille des entreprises.

Pour autant elles ont pu avancer car les $\frac{3}{4}$ d'entre elles ont bénéficié d'un prêt d'honneur par les plateformes d'Initiatives qui a permis de compenser ce manque d'apport et de faire effet levier auprès des banques. (ILMS/ILMN mettent en avant que sur 10 dossiers de reprise financés sur 18 mois, un tiers sont portés par des femmes).

Des prêts couplés avec une garantie



Pour 60% des femmes interrogées, la phase de construction du plan de financement a été rassurante et une source d'inquiétude, de doute et de remise en question pour 40%.



32% des personnes interrogées ont eu des difficultés de négociation avec les banquiers. 42% de notre panel ont eu du conseil pour bien préparer la négociation auprès des banques par les BGE, CMA, CCI, expert comptable pour la majorité et en plus par ILMS et ILMN pour les $\frac{3}{4}$ et 25% par Nord Actif.





« Il faut être convaincue que le projet est réalisable, y croire profondément, avoir une vision à terme pour son entreprise. Pour le reste, mes études et ma formation m'ont bien aidé sur cette étape de négociation avec les banques ».

« Bien se demander avant si on a envie et si on se sent capable de le faire. Sinon l'étape du financement est un parcours semé d'obstacles et de remises en question ».

« Il faut y croire, avoir un dossier crédible, un business plan qui tient la route et bien le maîtriser, il est important de présenter son projet en pensant aux attentes d'une banque. Être un bon client, montrer qu'on ne fait pas prendre de risques aux banques ».

« Ne pas se décourager et faire marcher les réseaux. Finalement, le prêt d'honneur accordé par ILMS a réussi à convaincre un banquier de nous faire confiance »

A ce sujet, ILMS nous dit : « Dans l'idéal il faut nous solliciter dans la phase juste après montage et avant banque. L'intérêt étant de faire effet levier sur la banque : avoir une valeur ajoutée sur le projet. On apporte une expertise dans l'accompagnement. On sait quand ça mérite un re-calcul. Un de nos objectifs majeurs : amener le porteur de projet dans la position de négociation. Si on arrive après le prêt bancaire c'est déjà trop tard, on n'a plus ce pouvoir d'effet levier, on bouche juste un trou »

« Comme je connaissais personnellement la cédante, je lui ai fait confiance sur le prix et je n'ai pas négocié, c'est en rencontrant la plateforme d'Initiatives que j'ai pu obtenir les bons arguments pour revoir le prix qui était surévalué ».

« J'avais des apports et des garanties importantes qui ont joué dans la négociation. Je me suis sentie en position de force, j'ai même pu mettre en concurrence les banques ».

« Il ne suffit pas d'avoir un bon dossier, il faut aussi travailler sur sa posture, présentation, comment je vais convaincre mon banquier... »

« Les deux premières banques rencontrées ont refusé sans trop d'explications. L'un des conseillers m'a dit que c'était à cause du statut d'EIRL »



Conclusion

.....

A la lecture de ces différentes parties, nous comprenons pourquoi chaque frein identifié pour la création se retrouve **amplifié s'agissant de la reprise d'entreprise**.

En effet, La reprise d'entreprise nécessite plus que la création des compétences très diversifiées dans le parcours complexe en amont d'une part (Recherche, diagnostic, négociation, transition...) et en post reprise (management, gestion RH, gestion financière, aspects fiscaux, juridiques, sociaux, négociation partenaires divers...).



Pour autant, l'étude de notre panel nous montre que lorsque plusieurs facteurs de réussite sont présents, la reprise peut se faire sans trop d'embûches.

En actionnant les bons leviers, nous pouvons contribuer à promouvoir la création et la reprise d'entreprise par les femmes et en maximiser la réussite.

La nécessité d'une réponse spécifique aux besoins des femmes dans un contexte entrepreneurial multi compétences

La maîtrise du métier lié au secteur d'activité de création n'est pas suffisante pour optimiser son démarrage et son développement.
Il s'agit en effet de s'ouvrir sur son marché tout en acquérant des comportements entrepreneuriaux face à des engagements techniques, financiers, sociaux, commerciaux, et surtout liés à un ensemble de relations humaines internes et externes.

La difficulté pour l'entrepreneure qui démarre, est de se sentir légitime tout en appréhendant le futur « métier de chef d'entreprise » au travers de ses multiples compétences (savoir, savoir-faire, savoir-être, savoir devenir mais aussi le faire-savoir...) et de manière générale d'acquérir une posture d'entrepreneure transversale à toutes ces fonctions.

Une approche qui interroge tous les types de savoirs :

.....

Au delà de l'expérience liée au secteur d'activité, la mobilisation de compétences techniques (aspects administratif, financier, commercial, de gestion...) et humaines (management, négociation, gestion des ressources humaines...) sont nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise.

Le savoir

Lié à la connaissance, la culture générale, la culture économique, la culture d'entreprise qui permet à la personne de comprendre le cadre de référence dans lequel elle évolue.

Le savoir-faire métier

Pour les repreneures qui ne sont pas du métier, il est important de s'imprégner avant la reprise de l'environnement du métier et de bien le comprendre

Le savoir-faire technique

Lié aux différentes composantes du métier de chef d'entreprise (aspect comptable, financier commercial...), comprendre un tableau de bord, un plan de trésorerie, mettre en place un plan d'action commercial, maîtriser les obligations liées à la gestion des ressources humaines

Le savoir-être

Celui-ci est lié à la posture d'entrepreneur (management et leadership, marketing de soi, légitimité, affirmation, ...), avoir une communication qui inspire confiance, savoir booster son équipe, donner le cap. Ces aspects humains liés au développement personnel, à la posture viennent en complément de l'apprentissage des techniques de management.

Le savoir-devenir

Celui-ci renvoie à la capacité de l'entrepreneure à se projeter, c'est à dire à concevoir ici et maintenant une représentation de son futur pour son entreprise. Avoir une vision à long terme, savoir évoluer dans cette projection et partager sa vision avec son équipe.

le faire-savoir

Celui qui intègre tous les aspects liés à la communication à la fois interne et externe vers mes salariés, mes partenaires, mes clients, mes fournisseurs, mon banquier

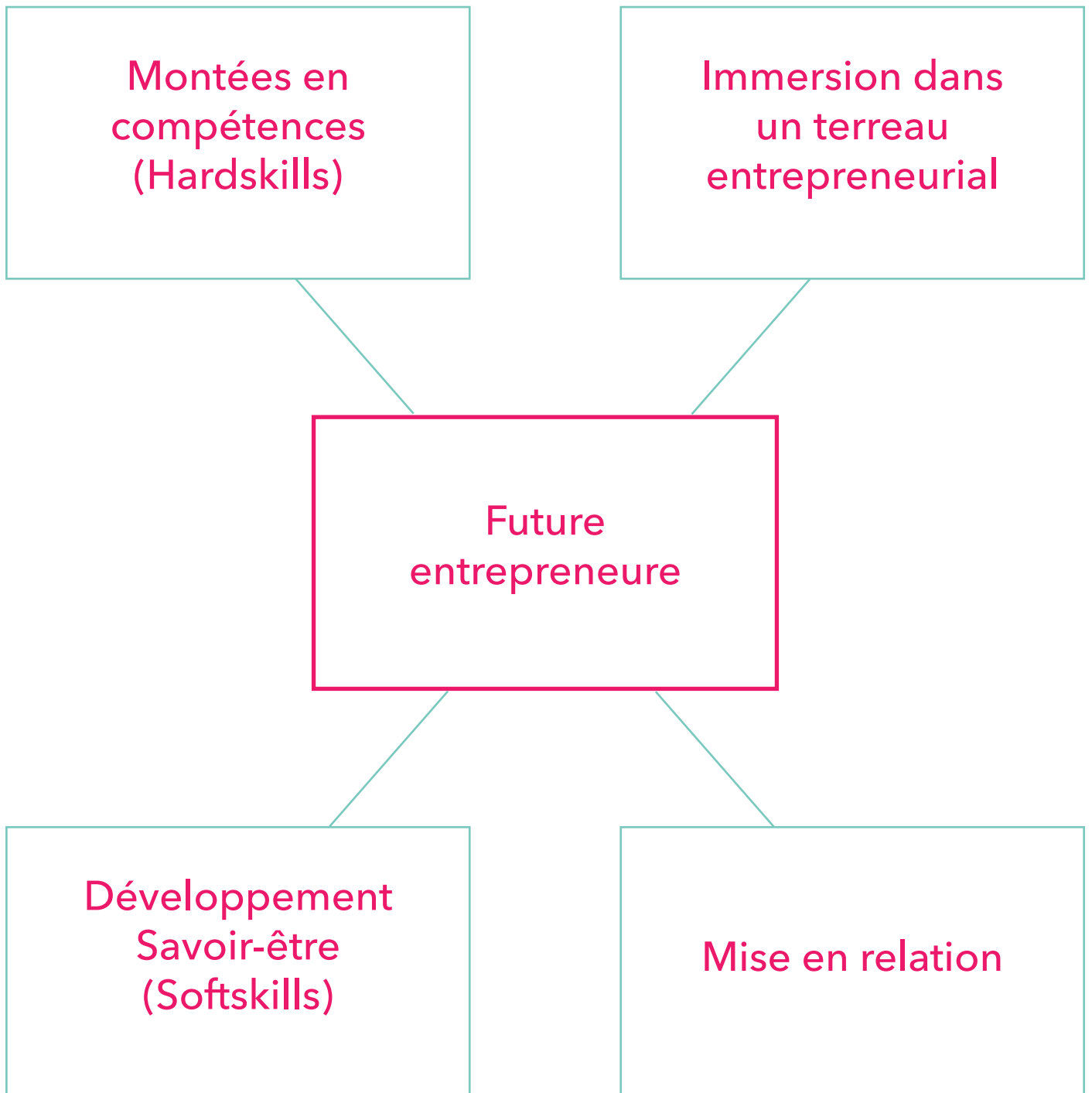
Montées en
compétences
(Hardskills)

Immersion dans
un terreau
entrepreneurial

Future
entrepreneure

Développement
Savoir-être
(Softskills)

Mise en relation



Cette approche se décline par la mise en œuvre d'une diversité de compétences et d'approches complémentaires

- Proposer des modules de formation concrets pour comprendre et assimiler les éléments importants de pilotage d'une entreprise, modules liés à des thématiques attendues par les femmes (Posture et négociation commerciale, Stratégie, gestion, management, leadership et affirmation de soi, rapport à l'argent, pitcher son projet, gestion du temps et conciliations de vies, usage du numérique au service de son développement...).
- Aborder les modules de manière transversale à la fois par l'apprentissage des outils et méthodes liés à la thématique abordée (savoir, savoir faire, faire savoir) mais également en lien avec la posture qu'engendre cet apprentissage (savoir-être, savoir devenir) ex pour la négociation commerciale, il s'agira de connaître les meilleures techniques de négociation mais également d'avoir la posture adéquate pour réussir sa négociation.
- Diversifier les interventions en impliquant une diversité de professionnels pour construire ces modules (entrepreneurs, repreneurs, conseillers expérimentés, experts thématiques, coachs, mentors, marraines...).
- Expérimenter des modes d'accompagnement moins classiques pour aller vers des approches plus personnalisées, plus innovantes, plus agiles en intégrant la démarche effectuale dans la formation.
- Mixer des modes de faire différents en s'appuyant sur des situations de travail alternant les visites d'entreprises, rencontres entrepreneures, mentorat, stages liés aux fonctions et expertises de l'entrepreneure accueillant.
- Favoriser toutes les formes de collectifs : Réseaux, clubs, cercles de codéveloppement, rencontres Co challenge, masters class... reconnus comme des leviers de la progression de chacune dans leur posture entrepreneuriale.

littlebigwomen

Direccte

Nord - Pas-de-Calais Picardie

Direction régionale des Entreprises, de la Concurrence,