



CONSEIL CANADO-AMÉRICAIN POUR
L'AVANCEMENT DES FEMMES
ENTREPRENEURES ET CHEFS D'ENTREPRISES

QUATRIÈME PILIER



AMÉLIORER L'ACCÈS
AUX CAPITAUX
POUR LES FEMMES

GRANDES CHAMPIONNES

Monique F. Leroux

Présidente du conseil d'administration, Investissement Québec
Auparavant, présidente du conseil et chef de la direction,
Mouvement Desjardins

Tamara L. Lundgren

Présidente-directrice générale,
Schnitzer Steel Industries, Inc.

CONTEXTE

Le Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprises a pour mandat de formuler des recommandations visant à lever les obstacles auxquels font face les femmes en affaires, à soutenir l'avancement professionnel de celles-ci et à les aider à démarrer et à faire croître leurs entreprises. Une plus grande présence de femmes en affaires favorisera la croissance, l'intégration et la compétitivité de l'économie du Canada et des États-Unis.

Ce mandat s'articule autour de cinq piliers :



Accroître le nombre de femmes en sciences, technologies, ingénierie et mathématiques (STIM)



Attirer les femmes entrepreneures et encourager les femmes à démarrer leur entreprise



Soutenir les entreprises appartenant à des femmes et en favoriser la croissance



Améliorer l'accès aux capitaux pour les femmes



Promouvoir le leadership des femmes dans le secteur privé

Le présent rapport porte sur le quatrième pilier : améliorer l'accès aux capitaux pour les femmes.

Résumé



SITUATION ACTUELLE

Au cours de la dernière décennie, les femmes ont lancé de plus en plus d'entreprises prospères, à tel point qu'elles possèdent actuellement 40 %¹ des entreprises du secteur privé. Certaines études révèlent également que, pendant cette période, la performance des nouvelles entreprises dont au moins une femme comptait parmi les fondateurs a surpassé celle des entreprises fondées exclusivement par des hommes.² Même les entreprises établies s'en tirent mieux lorsque des femmes y occupent des postes de direction clés, comme en témoignent leurs marges et rendement des capitaux propres plus élevés.¹ En outre, au chapitre des autres avantages qualitatifs, la diversité femmes-hommes améliore l'accès aux talents, moule le taux de satisfaction des employés, améliore la prise de décisions et rehausse l'image de l'entreprise.

Le succès des entreprises appartenant à des femmes est essentiel à la viabilité de l'économie à l'échelle du Canada et des États-Unis. La promesse de potentiel économique de ces entreprises n'est toutefois pas entièrement remplie, car certains obstacles à l'accès au capital en freinent l'essor.

« Les fournisseurs de capitaux sont désireux à la fois de financer les entreprises fondées par des femmes et de remuer les rangs de leurs propres équipes de direction afin que les femmes y soient davantage présentes. Ces deux fortes tendances convergent actuellement et contribuent à créer des conditions propices qui peuvent stimuler considérablement la croissance des entreprises appartenant à des femmes. »

Jim Lutes, FCPA, FCA, CF
Leader, Services consultatifs transactionnels, Services aux entreprises à capital fermé, EY

PRINCIPAUX CONSTATS

Nous avons mené des entrevues auprès de plus de 25 dirigeants de diverses institutions financières au Canada et aux États-Unis, lesquelles représentent deux billions de dollars de capitalisation boursière, pour discuter de l'accès aux capitaux pour les femmes entrepreneures. De manière générale, ces dirigeants admettent que les fournisseurs de capitaux n'ont pas percé le marché que représentent les femmes entrepreneures autant que celui de leurs homologues masculins. Ils sont toutefois fort désireux de corriger le tir. Nombre de ces institutions financières souhaitent notamment devenir l'organisme de financement par excellence permettant aux femmes entrepreneures de faire croître leur entreprise.

Par ailleurs, les capitaux accordés aux entreprises appartenant à des femmes sont bien inférieurs aux montants souhaitables. Selon le National Women's Business Council des États-Unis, les femmes démarrent des entreprises avec deux fois moins de capitaux que les hommes et seulement 5,5 % des femmes contractent des prêts bancaires, comparativement à 11,4 % des hommes.³ On pourrait croire que les fournisseurs de capitaux n'arrivent pas à déceler les bonnes occasions d'affaires, ou que les femmes entrepreneures activement en quête de capitaux font preuve de retenue quant au montant de financement demandé. Les personnes que nous avons sondées s'accordent pour dire que cette situation, à défaut de changer, pourrait à la longue nuire à notre compétitivité. Qui plus est, s'il est tenu compte des plus grandes entreprises du secteur privé, soit celles comptant de 400 à 500 employés, la proportion de ces entreprises appartenant à des femmes chute à 15 %.¹ Cela démontre bien que les femmes doivent faire croître leurs entreprises, et que pour ce faire, il faut notamment leur donner un meilleur accès aux capitaux. Le présent rapport formule une série de recommandations visant à mieux répondre aux besoins en matière de capitaux des entreprises appartenant à des femmes, ce qui devrait se traduire par des retombées pour tous.

1 Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprises, Soutenir les entreprises appartenant à des femmes et favoriser leur croissance, novembre 2017.

2 First Round Capital 10 year project

3 American Banker - Women in Banking Square's loans go mostly to women; women senior bank leaders still scarce, avril 2017

L'IMPORTANCE D'UNE ACTION CONCERTÉE

L'amélioration de l'accès aux capitaux pour les femmes repose sur la conjugaison des efforts de trois principales parties prenantes :

- 1. Les fournisseurs de capitaux**
- 2. Les femmes entrepreneures elles-mêmes**
- 3. Les gouvernements**

Nous croyons qu'une action concertée, significative et ciblée de la part de ces parties prenantes permettra d'améliorer l'accès aux capitaux pour les femmes entrepreneures. Aux fournisseurs de capitaux, nous proposons des mesures portant sur la modification de leurs approches afin de mieux rejoindre le marché des femmes entrepreneures. En ce qui concerne les femmes entrepreneures elles-mêmes, nous recommandons certaines mesures afin que leurs demandes de financement visent un montant suffisant et donnons des indications sur les manières de faire croître leurs entreprises. Enfin, les gouvernements peuvent jouer un rôle en mettant en œuvre certaines politiques publiques favorisant l'afflux de capitaux vers les femmes entrepreneures.

« À la BDC, nous croyons que les femmes entrepreneures représentent un immense potentiel inexploité. C'est pour cette raison que nous ne ménageons aucun effort non seulement pour faciliter l'accès aux capitaux pour les femmes, mais aussi pour les conseiller aux différents stades de développement de leur entreprise afin de les aider à la faire croître. »

Laura Didyk
Vice-présidente, sud de l'Alberta et responsable nationale de la stratégie relative aux femmes entrepreneures de la BDC

Bien que nos recommandations s'adressent en particulier à chacune de ces trois parties prenantes, toutes les parties concernées doivent collaborer pour établir un cadre global et créer un climat au sein desquels les capitaux pourront rejoindre beaucoup plus facilement les entreprises qui appartiennent à des femmes. Le tableau ci-après illustre ces interactions de même que les principales questions auxquelles nous avons tenté de répondre dans le cadre de notre analyse.

« La diversité est un catalyseur de richesse et d'innovation, non seulement dans nos pays respectifs, mais aussi dans l'ensemble du monde des affaires. Les femmes jouent un rôle central au sein de nos collectivités et dans tous les secteurs d'activité. Comme femmes, nous devons demeurer fidèles à nous-mêmes en continuant à nous exprimer et à faire avancer nos idées. »

Geneviève Turbide-Potvin
Vice-présidente, Entreprises Montérégie/Estrie et Nord du Québec, Banque Nationale du Canada

OBJECTIF : Améliorer l'accès aux capitaux pour les femmes



Fournisseurs de capitaux

Changer les façons de faire

Pour améliorer l'accès aux entreprises appartenant à des femmes pour les fournisseurs de capitaux, les institutions doivent se poser sérieusement les questions suivantes :

- Comment peut-on mieux rejoindre et soutenir les femmes entrepreneures et le marché qu'elles représentent?
- Comment peut-on élargir ou modifier l'offre actuelle pour cibler les femmes entrepreneures?



Femmes entrepreneures

Établir des objectifs audacieux

Pour tirer pleinement parti des marchés des capitaux, les femmes entrepreneures doivent se concentrer sur les aspects suivants :

- Les objectifs de l'entreprise sont-ils assez audacieux?
- Comment se positionner ainsi que leur entreprise pour obtenir tout le financement nécessaire?
- Comment établir ou exploiter les réseaux les plus avantageux?



Gouvernements

Adopter des politiques favorisant le changement

Pour élaborer des politiques dont les femmes entrepreneures peuvent tirer avantage et qui inciteront les autres intervenants du marché à établir des partenariats avec elles, les gouvernements doivent se pencher sur les enjeux suivants :

- Comment inciter les fournisseurs de capitaux à s'intéresser au marché des femmes entrepreneures?
- Comment améliorer la transparence à l'égard des enjeux relatifs aux femmes entrepreneures?

« Permettre aux femmes entrepreneures d'accéder aux capitaux n'est pas un problème insoluble. Les capitaux sont là, mais y accéder pose toutefois problème.

Notre rapport formule des recommandations simples pour faciliter l'accès aux capitaux qui, une fois combinées aux engagements déjà pris par les parties prenantes, aideront grandement les femmes entrepreneures à financer et à faire croître leurs entreprises.

C'était un véritable honneur pour nous d'avoir pris part aux travaux du Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprise et nous remercions nos équipes pour leur travail soutenu, de même que les nombreuses femmes entrepreneures et institutions financières pour leur appui dans l'élaboration de ce rapport. »

Tamara L. Lundgren
Présidente-directrice générale, Schnitzer Steel Industries, Inc.

Monique F. Leroux
Présidente du conseil, Investissement Québec, auparavant, présidente du conseil et chef de la direction, Mouvement Desjardins



Recommandations détaillées



FOURNISSEURS DE CAPITAUX – APPORTER DES CHANGEMENTS FAVORISANT LES PARTENARIATS AVEC DES FEMMES ENTREPRENEURES

En général, au sein des institutions financières, il ne semble pas que le marché que représentent les femmes entrepreneures fasse l'objet d'une discrimination systémique. Au contraire, les dirigeants de ces institutions considèrent ce marché comme étant largement inexploité, offrant ainsi une occasion potentiellement lucrative aux institutions disposées à investir davantage dans les entreprises appartenant à des femmes.

Nous croyons que les fournisseurs de capitaux (investisseurs institutionnels, institutions financières, gestionnaires d'actifs, fonds de retraite et sociétés de capital de risque) devraient prendre les mesures concrètes décrites ci-après pour améliorer l'accès aux capitaux pour les femmes et se positionner en tant que chefs de file dans le marché que représentent les femmes entrepreneures.

Créer et mettre en œuvre des protocoles de formation mettant l'accent sur le potentiel des entreprises appartenant à des femmes et sur la meilleure façon d'interagir avec ces dernières

Les responsables des relations avec la clientèle devraient recevoir une formation ciblée sur la façon d'adapter leurs approches à l'endroit des femmes entrepreneures, tout comme une institution financière adapte son offre de services en fonction des besoins particuliers de ses clients de gestion de patrimoine. Par exemple, les responsables des relations avec la clientèle doivent être sensibilisés au fait que les femmes entrepreneures ont tendance à formuler des demandes de capitaux plus modestes. Sachant cela, ils devraient prendre l'initiative de revoir le plan d'affaires avec les femmes entrepreneures pour évaluer l'ampleur du levier financier que l'entreprise peut raisonnablement soutenir et comparer celui-ci au montant de financement demandé. Selon les données de la société Fundera, le montant de financement demandé par les femmes est en moyenne de 89 000 \$, tandis qu'il est en moyenne de 124 500 \$ chez les hommes.⁴ Le dialogue pourrait ainsi être amorcé sur le plan stratégique, plutôt que sur le plan strictement transactionnel, ce qui conduirait à une meilleure entente.

En outre, les femmes entrepreneures sont davantage présentes dans des secteurs moins bien connus par les institutions financières, notamment les biotechnologies, les soins de santé et les services. Les responsables des relations avec la clientèle et autres professionnels d'établissements de crédit devraient mieux comprendre les moteurs économiques de ces secteurs afin de déterminer la faisabilité d'un montage financier et les facteurs particuliers à considérer.

« Wells Fargo est engagée à aider les femmes entrepreneures à accéder aux capitaux nécessaires pour permettre à leurs entreprises de croître et de prospérer, affirme Karen Vineyard, vice-présidente régionale, services bancaires aux moyennes entreprises du Grand Portland de Wells Fargo. En 2016, nous avons dépassé notre objectif de 55 milliards de dollars de prêts accordés à des entreprises appartenant à des femmes. À ce jour, nous avons prêté plus de 58,6 milliards de dollars à des femmes entrepreneures. »

Karen Vineyard
Présidente de marché, Grand Portland, Services bancaires commerciaux
de la région du Grand Portland et du sud-ouest de l'État de Washington



Percevoir l'objectif social de l'entreprise comme un élément fondamental de la stratégie

Comme nous l'expliquons ci-après, l'objectif social des entreprises appartenant à des femmes est très important. Selon certaines études, les entreprises qui poursuivent un objectif social connaissent davantage de succès que les autres.⁵ Les fournisseurs de capitaux doivent chercher à établir le lien entre l'objectif social et la valeur économique de l'entreprise et comprendre par le fait même que l'objectif social est fondamental à l'entreprise.

Faire preuve de neutralité dans le soutien à la planification de la relève

Nous assistons actuellement à un phénomène de transfert générationnel de la propriété des entreprises familiales. Le profil des propriétaires de petites et moyennes entreprises a beaucoup changé au cours des dix dernières années, et les femmes y occupent une place de plus en plus importante. Les fournisseurs de capitaux et autres conseillers doivent s'engager à aider leurs clients à planifier la relève en fonction des compétences et non du sexe des candidats. Dans le cadre de leur relation continue avec leurs clients, les fournisseurs de capitaux devraient recommander aux propriétaires d'entreprises d'inclure leurs familles dans les discussions sur la planification de la relève. Lorsque des femmes font partie du plan de relève, le fournisseur de capitaux a alors l'occasion d'offrir des conseils à des clientes auxquelles il n'aurait autrement pas accès. Le transfert de propriété d'une entreprise représente une importante occasion unique en son genre de faire place à une nouvelle génération de femmes propriétaires d'entreprises.

5 Winning with Purpose, conférence Femmes entrepreneures gagnantes d'EY, mai 2016

Adopter des politiques claires, solides et attrayantes en matière de diversité

Les fournisseurs de capitaux ont le pouvoir d'agir immédiatement sur cette question, en adoptant notamment des politiques en matière d'égalité femmes-hommes favorisant la diversité, afin de créer plus de possibilités d'emploi pour les femmes tout en améliorant la rentabilité.⁶ Les sociétés peuvent élaborer leurs propres programmes internes de formation et de mentorat en leadership ou recourir à un programme existant. Par exemple, la Société financière internationale, organisme membre du Groupe de la Banque mondiale, a créé *SheWorks*, un partenariat avec le secteur privé dans le cadre duquel des sociétés mondiales s'engagent à mettre en œuvre des mesures en vue d'améliorer les perspectives d'emploi pour les femmes.⁶ De telles politiques devraient également comprendre des mesures de transparence pour inciter les entreprises à rendre publics leurs progrès et résultats.

Pareils programmes contribuent non seulement à stimuler la promotion des femmes à des postes de direction, ils font aussi en sorte que des sociétés prônant la diversité et accordant de l'importance à des enjeux tels que l'égalité femmes-hommes suscitent l'intérêt des employés et deviennent plus attrayantes à leurs yeux, en particulier pour les milléniaux.

Augmenter la présence de femmes dans des rôles clés, notamment des postes de haute direction, d'interaction avec la clientèle et d'influence sur les décisions d'investissement

En plus d'accroître la diversité de manière générale, la présence accrue de femmes à des postes de haute direction et d'interaction avec la clientèle dans les institutions financières est essentielle à une bonification de l'offre de financement pour les femmes entrepreneures, grâce à une représentation femmes-hommes plus équilibrée au moment d'approcher les clientes. Au Canada comme aux États-Unis, les parties concernées avec lesquelles nous avons abordé cette question ont déclaré que les femmes étaient sous-représentées à cet égard. Par exemple, selon le rapport *Crunchbase Women in Venture* publié en 2016, les femmes ne représentaient que 7 % des partenaires au sein des 100 plus importantes sociétés de capital de risque. Ce rapport révèle aussi que les femmes ne détiennent que 12 % des partenariats au sein des accélérateurs et des sociétés de capital de risque.⁷

Même si nombre d'entreprises ont résolu de changer cette situation, il reste encore beaucoup à faire. Nous recommandons l'établissement d'objectifs quant à la présence de femmes dans des rôles de direction, ainsi que la mise sur pied de programmes officiels visant à améliorer l'accès à des postes de leadership pour les femmes. Une solution qui permettrait de corriger le problème de sous-représentation féminine serait d'instaurer un système qui exigerait qu'une société examine la candidature d'au moins une femme pour les postes de haute direction et d'interaction avec la clientèle. Les entreprises devraient donner la priorité à des approches créatives afin de favoriser la diversité parmi les candidats.

« Même s'il reste encore beaucoup de chemin à parcourir, la question du leadership des femmes suscite plus d'attention au sein des différentes communautés d'affaires. À la Banque Nationale, l'entrepreneuriat féminin nous tient tout autant à cœur. Nous croyons qu'il permettra non seulement de réaliser notre plein potentiel économique en tant que société, mais surtout de créer un monde qui reflétera également les aspirations de nos futurs leaders, qu'ils soient nos filles ou nos fils. »

Stephane Achard
Premier vice-président à la direction, Entreprises et Assurances, Banque Nationale du Canada

⁶ SheWorks: Putting Gender-Smart Commitments into Practice

⁷ Crunchbase Women in Venture Report, mise à jour 2017

« C'est un honneur pour la RBC de travailler en partenariat avec des femmes propriétaires d'entreprises en les aidant à faire le saut en affaires et à stimuler la croissance de leurs entreprises. En poursuivant et en réalisant leurs ambitions, elles servent d'inspiration à la prochaine génération d'entrepreneurs canadiens. »

Lisa Norton
Première directrice, Stratégie, RBC Banque Royale

Relier les réseaux canadiens et américains de femmes entrepreneures et de hautes dirigeantes

Il existe plusieurs réseaux de femmes entrepreneures et de dirigeantes d'entreprises, notamment *GroYourBiz* et *Femmes entrepreneures gagnantes*. Ils fonctionnent toutefois indépendamment les uns des autres, chacun dans son pays. En connectant ces réseaux nationaux grâce à la mise sur pied d'un réseau transfrontalier de femmes en finances, les échanges entre les fournisseurs de capitaux et les femmes entrepreneures des deux côtés de la frontière seraient facilités. Ce groupe (ou groupes) pourrait comparer les programmes canadiens et américains destinés aux femmes entrepreneures, examiner comment et dans quelle mesure les femmes ont accès aux capitaux, étudier les obstacles qui se dressent devant les femmes entrepreneures, élaborer des stratégies pour éliminer ces obstacles et partager leurs meilleures pratiques. Selon une étude publiée dans le *Harvard Business Review*, les investisseurs en capital de risque ont tendance à se tourner vers les « réseaux sociaux familiaux ». Les femmes entrepreneures qui ont un lien social avec un investisseur en capital de risque se sont ainsi vu accorder un investissement plus important. Ce lien social familial contribue à « dissiper l'incertitude » à l'égard des femmes entrepreneures,⁸ mettant en lumière l'importance des réseaux en général, et comment l'expansion des réseaux nationaux canadiens et américains au-delà des frontières contribuerait davantage à la promotion et au rehaussement du leadership, de la reconnaissance et des réalisations des femmes. Des associations et de grandes sociétés du secteur privé pourraient promouvoir et soutenir cette recommandation.

« Le secteur bancaire est le témoin de deux changements importants sur le marché en ce moment. Tout d'abord, le rythme de lancement d'entreprises par des femmes est de 1,5 fois celui des hommes. Ensuite, l'économie nord-américaine se transforme rapidement pour s'orienter vers les entreprises axées sur le savoir et les services. Par conséquent, les institutions financières revoient leurs façons de faire en matière de prêts afin de mieux soutenir ces nouveaux moteurs de croissance. Pour cela, nous devons envisager davantage les prêts sur flux de trésorerie et améliorer notre processus d'approbation du crédit pour tenir compte de ces changements. »

Andrew Turnbull
Premier vice-président, Services bancaires aux entreprises, CIBC



FEMMES ENTREPRENEURES – ÉTABLIR DES OBJECTIFS AUDACIEUX ET VOIR GRAND

Il ressort clairement de nos discussions avec les fournisseurs de capitaux et les institutions financières que les limites d'accès au capital pour les femmes ne découlent pas du fait que ces dernières détiennent trop peu d'entreprises, mais plutôt que trop peu de ces entreprises reposent sur un modèle évolutif favorisant la croissance. De surcroît, les femmes ont tendance à établir des objectifs plus prudents, ce qui peut freiner le potentiel de croissance de leur entreprise. Les institutions financières sont fort disposées à accorder du financement à des femmes entrepreneures, mais se trouvent limitées quant au montant de capital pouvant être accordé lorsque l'entreprise affiche peu de potentiel de croissance et manque de vision à cet égard.

Selon les données de recensement aux États-Unis, les femmes sont propriétaires de 21 % des entreprises comptant quatre employés ou moins, mais de seulement 14 % des entreprises comptant plus de 100 employés.⁹ Parallèlement, au Canada, les femmes sont propriétaires de 17 % des entreprises de quatre employés ou moins, mais d'à peine 7 % des entreprises de plus de 100 employés.⁹

Par conséquent, les femmes entrepreneures doivent décider si l'un de leurs objectifs d'affaires est de faire croître leur entreprise et, le cas échéant, dans quelle mesure. Nous recommandons aux femmes entrepreneures qui envisagent notamment de faire croître leur entreprise de prendre un certain nombre de mesures en ce sens.

« Il importe de comprendre que, si les femmes partagent certaines expériences communes, elles ont toutes un bagage de connaissances, des aspirations et des compétences particulières. En reconnaissant le fait que les femmes ont des points de vue, des forces et des objectifs diversifiés, nous les percevrons moins comme un groupe homogène et serons mieux en mesure de répondre aux besoins de l'ensemble de nos clients, y compris les entreprises dirigées par des femmes et les femmes entrepreneures elles-mêmes. »

Martine Irman
Vice-présidente du Conseil, Valeurs mobilières TD et première vice-présidente, Groupe Banque TD

Déterminer si la croissance est un objectif réaliste dans le cadre du plan d'affaires actuel

La planification stratégique doit commencer dès qu'on se lance en affaires. Les femmes entrepreneures doivent étudier minutieusement leur plan d'affaires afin de déterminer si leurs objectifs sont audacieux et si la croissance est envisageable, particulièrement à la lumière des statistiques qui indiquent que les entreprises qui appartiennent à des femmes gravitent vers des secteurs à croissance modeste.¹⁰ Au Canada, par exemple, 80 % des entreprises appartenant à des femmes mènent des activités dans les secteurs des services et du commerce de détail. Or, faire croître une entreprise dans ces secteurs peut s'avérer très difficile.

⁹ Données de 2012 du Bureau du recensement des États-Unis et sondage sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises mené par Le Canada en 2014
¹⁰ BDC, Women Entrepreneurs Accessibility Review, rapport final, août 2017



Puisque, fondamentalement, certains secteurs présentent moins de potentiel de croissance, les femmes entrepreneures doivent élaborer un plan stratégique visant à générer de la croissance, soit en interne, soit au moyen d'acquisitions, de fusions, de coentreprises ou d'autres partenariats stratégiques. Pour favoriser une croissance interne, nous recommandons aux femmes entrepreneures de faire appel à des conseillers (avocats, comptables, conseillers financiers) ou de suivre des programmes de mentorat pour étoffer leur plan d'affaires et leur stratégie de croissance. Il existe une multitude de programmes de mentorat au Canada et aux États-Unis conçus pour épauler les femmes entrepreneures et faire croître leurs entreprises, notamment, GroYourBiz, Femmes entrepreneures gagnantes, Entrepreneur's Organization, Femmessor et TEC.

GroYourBiz

Programme mettant en œuvre une approche stratégique éprouvée pour répondre aux besoins des femmes d'affaires de tous âges. groyourbiz.com

Femmes entrepreneures gagnantes

À la fois un concours annuel et programme continu visant à aider un groupe sélect de fondatrices à accélérer rapidement la croissance de leur entreprise. ey.com/ca/femmesgagnantes

Entrepreneur's Organization

Réseau d'affaires mondial d'entraide pour les entrepreneurs. eonetwork.org

Femmessor

Organisme qui finance la création, la croissance et l'acquisition d'entreprises appartenant à des femmes et exploitées par des femmes en mettant à leur disposition des ressources essentielles à leur succès. femmessor.com

TEC

Organisme qui accélère la croissance et la mise en valeur des chefs d'entreprise canadiens tec-canada.com/fr/

« En tant que vice-présidente d'une société d'État qui est un véritable accélérateur de développement économique rentable et qui permet aux entreprises de réaliser leurs projets et de catalyser leur croissance, je crois qu'une partie intégrante de mes responsabilités est de promouvoir la cause des femmes en affaires. J'ai la chance de pouvoir sillonner la province, de travailler directement avec les entreprises sur le terrain, et je suis très optimiste de voir une génération de jeunes femmes innovantes et déterminées à la tête de leur entreprise. Notre organisation est fière de constater que de plus en plus d'entreprises sont dirigées par des femmes. Il reste encore beaucoup de travail à faire, mais un changement positif est en train de s'opérer pour les femmes d'affaires. »

Sylvie Pinsonnault
Vice-présidente, Initiatives stratégiques et conseils au Comité de direction, Investissement Québec



Réévaluer sa tolérance au risque

Certaines études suggèrent que les femmes sont moins enclines à courir des risques que les hommes.¹¹ Toutefois, les fournisseurs de capitaux que nous avons sondés ont indiqué que cette tendance ne se manifeste pas systématiquement chez les femmes en quête de financement pour faire croître leur entreprise. Au contraire, selon eux, les femmes entrepreneures sont conscientes du risque plutôt que réfractaires au risque et, bien qu'elles recourent aux capitaux différemment, elles ne font généralement pas des choix financiers moins risqués.¹²

Cela dit, les femmes entrepreneures sont moins susceptibles de s'endetter pour propulser leur entreprise, ce qui pourrait s'expliquer par un manque de connaissance du marché des capitaux, particulièrement chez celles qui n'ont jamais mobilisé de capitaux. Nombre d'institutions financières que nous avons sondées ont mis sur pied des programmes, notamment des ateliers pour femmes entrepreneures, conçus pour améliorer leurs connaissances financières sur le recours aux capitaux ainsi que pour les aider à mieux comprendre les différents types de financement et comment y avoir accès. Les femmes entrepreneures doivent aussi approfondir leur connaissance des sources de financement à leur disposition.

« Une entreprise doit pouvoir compter sur des capitaux pour croître et connaître le succès à toutes les étapes de son évolution. Bien que l'accès au crédit soit essentiel pour toute entreprise, des études révèlent que les femmes entrepreneures sont plus réfractaires à la dette que ne le sont leurs homologues masculins. D'autre part, on sait aussi que les femmes investissent davantage au sein de leur communauté. Par conséquent, mieux renseigner les femmes sur les différentes possibilités d'emprunt est un impératif social. Les conseils consultatifs sont un excellent moyen de transmettre de l'information et des conseils pour stimuler la croissance des entreprises appartenant à des femmes. »

Barbara Mowat
Présidente et fondatrice, Impact Communications Ltd. et GroYourBiz Ltd.

¹¹ Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprises, Soutenir les entreprises appartenant à des femmes et favoriser leur croissance, novembre 2017
¹² BDC, Women Entrepreneurs Accessibility Review, rapport final, août 2017



Considérer les avantages des partenariats, des coentreprises ou d'autres formes de collaboration pour stimuler la croissance

Les fournisseurs de capitaux que nous avons sondés ont insisté sur les avantages que peuvent apporter différentes formes de collaboration, notamment les partenariats et les coentreprises. Généralement, les femmes entrepreneures préfèrent conserver le contrôle de leur entreprise et sont moins portées à tirer parti d'occasions d'affaires qui pourraient mener à une cession partielle de propriété. Pourtant, la création d'un partenariat ou d'une coentreprise peut s'avérer cruciale pour l'expansion de l'entreprise.

« Les décisions de financement ne devraient pas être fondées sur le genre, mais plutôt uniquement sur le mérite du dossier d'affaires présenté. Pourtant, notre étude révèle qu'il subsiste des stéréotypes à propos des femmes entrepreneures, notamment qu'elles prennent moins de risques et qu'elles ne sont pas intéressées par la croissance de leur entreprise. Ces préjugés nuisent assurément aux efforts des femmes qui cherchent à obtenir du financement. Notre rapport fournit des conseils aux femmes et aux fournisseurs de capitaux afin de vaincre ces préjugés. Il devrait en découler plus de financement, plus de croissance et plus de succès pour toutes les parties concernées. »

Tamara L. Lundgren
Présidente-directrice générale, Schnitzer Steel Industries, Inc.

Les partenariats stratégiques et les coentreprises permettent aux entrepreneurs d'accéder à de nouveaux marchés et de faire croître leur entreprise. Ils procurent aux entreprises la possibilité d'offrir leurs services pour des projets ou des travaux qui autrement leur échapperaient. Cela peut intensifier le rendement financier d'une entreprise, lui permettant d'atteindre la croissance et l'envergure recherchées par les fournisseurs de capitaux pour amener les entreprises appartenant à des femmes à un niveau supérieur. Nous encourageons les femmes entrepreneures à considérer d'un œil critique leurs entreprises et les secteurs dans lesquels elles évoluent afin de déterminer si elles pourraient profiter de pareilles formes de partenariat.



Établir un plan d'affaires global clair qui associe avantages économiques et sociaux

Les femmes entrepreneures sont portées à créer des entreprises dont l'objectif social occupe une place prépondérante. L'objectif social, tout en étant lié à l'objectif plus général de l'entreprise, transcende les produits et services de celle-ci. Il sert essentiellement d'assise à la proposition de valeur économique. Poursuivre un objectif social n'est pas incompatible avec la réussite financière. En réalité, les entreprises qui incarnent leur objectif social connaissent de meilleurs résultats financiers, parce qu'elles attirent et maintiennent en poste les employés les plus compétents et fidélisent davantage leur clientèle.¹³

Lorsque vient le temps de solliciter du financement, les femmes entrepreneures doivent s'assurer que leur demande établit un lien clair et direct entre l'objectif social et les objectifs d'affaires de l'entreprise, ce qui les aidera à mieux articuler la proposition de valeur économique.

« Je crois fermement que la diversité et l'inclusion à tous les échelons jouent un rôle crucial dans la réussite d'une entreprise, et je suis heureuse d'avoir eu l'occasion d'exprimer mon point de vue à ce sujet au Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprises. Améliorer l'accès aux capitaux pour les femmes aidera l'économie du Canada et celle des États-Unis à poursuivre sur leur lancée et à prospérer davantage. »

Gillian Riley
Vice-présidente à la direction, Services aux entreprises, Banque Scotia

Accepter et solliciter des sources de financement mieux adaptées plus tôt dans le cycle de vie de l'entreprise

Durant leurs premières années en affaires, les femmes entrepreneures ont tendance à recourir à des sources de capitaux telles que les cartes de crédit, les parents ou des amis. Elles devraient toutefois envisager des sources de financement plus complexes plus tôt dans le cycle de vie de leur entreprise, et chercher activement à s'en prévaloir.

¹³ Winning with Purpose, conférence Femmes entrepreneures gagnantes d'EY, mai 2016



LES POLITIQUES PUBLIQUES ET LE RÔLE DES GOUVERNEMENTS

Nous estimons que les politiques publiques ont un rôle à jouer pour améliorer l'accès aux capitaux pour les femmes entrepreneures. L'établissement de programmes qui veillent au traitement impartial des projets élaborés par des femmes et qui favorisent la promotion des femmes à des postes de direction ou à la tête d'entreprises peut avoir une incidence considérable à ce chapitre. Les parties prenantes que nous avons sondées admettent que les politiques publiques pourraient contribuer davantage à faire croître les entreprises appartenant à des femmes. Bien que les États-Unis et le Canada aient leurs propres programmes, nous exhortons les gouvernements des deux pays à élaborer des politiques qui visent à accélérer la matérialisation des avantages pour les femmes entrepreneures, et qui incitent les autres intervenants du marché à établir des partenariats avec des femmes entrepreneures afin qu'elles puissent tirer parti de ces avantages. Nous formulons ci-dessous une liste de recommandations que nous demandons à nos gouvernements de considérer pour appuyer le financement et la croissance des entreprises appartenant à des femmes.

Mesures fiscales canadiennes visant à stimuler l'entrepreneuriat féminin

Au Canada, le plus récent budget du gouvernement fédéral comprend un large éventail de mesures destinées à faire augmenter le nombre de femmes parmi la population active. Ces mesures comportent notamment du nouveau financement destiné aux femmes de l'ordre de 1,4 milliard de dollars au cours des trois prochaines années par l'entremise de la Banque de développement du Canada, ainsi que l'attribution de capitaux à des programmes d'apprentissage destinés à accroître la présence des femmes dans des secteurs historiquement dominés par des hommes (les métiers spécialisés, par exemple). Dans la foulée, le gouvernement canadien devrait envisager un certain nombre d'autres mesures, comme la mise en place d'un taux d'imposition réduit pour les entreprises contrôlées par des femmes, inspiré du taux d'imposition réduit que le Canada applique actuellement aux sociétés privées sous contrôle canadien. Ce genre de mesures pourrait contribuer à la création d'un plus grand nombre d'entreprises dirigées par des femmes et inciterait réellement les sociétés à inscrire la candidature de femmes dans leurs plans de relève et d'actionnariat. Compte tenu des avantages économiques concrets bien connus que représentent les entreprises appartenant à des femmes, l'introduction de mesures fiscales incitatives pourrait accélérer l'entrepreneuriat et l'actionnariat au féminin à travers le pays.

« Il faut un engagement du secteur privé et du secteur public pour que s'opèrent les changements nécessaires dans les politiques et processus économiques au sein de nos organisations qui nous permettront d'offrir un meilleur accès aux capitaux pour les femmes entrepreneures et leur donner le pouvoir d'agir. »

Andrew Irvine

Chef, Solutions clientèle, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises – Canada, BMO Banque de Montréal

« Nous sommes à un moment d'éclosion et il y a des vérités qui commencent à s'imposer. Les entreprises qui comptent plusieurs femmes dans les postes clés et les entreprises qui appartiennent à des femmes performant aussi bien, sinon mieux que les autres. L'inclusion et la diversité, ce n'est pas seulement un choix de croyance et d'éthique, c'est surtout une excellente décision pour accélérer le plein potentiel de nos économies à l'échelle mondiale. »

Monique F. Leroux
Présidente du conseil, Investissement Québec, et auparavant, présidente du conseil et chef de la direction,
Mouvement Desjardins

Inciter les chefs de file du secteur privé à investir aux côtés des gouvernements

Aux États-Unis, la Small Business Administration et de nombreux États offrent différents programmes de prêts pour femmes entrepreneures. Les sommes consacrées à l'entrepreneuriat féminin pourraient être bonifiées en encourageant les prêteurs privés à se joindre aux mesures de financement des gouvernements américain et canadien à titre de fournisseurs de capitaux de rang égal, supérieur ou subordonné. Nous encourageons en outre les prêteurs privés à travailler avec leurs clientes entrepreneures afin qu'elles puissent se prévaloir de ces types de prêts, car il s'agit habituellement de sources de financement à moindre coût qui pourraient être bonifiées par le secteur privé.

Aux États-Unis en particulier, le Congrès devrait envisager de financer entièrement les 106 Women's Business Center (centres d'affaires pour femmes) qui existent dans l'ensemble du pays. À l'heure actuelle, ces organismes soutiennent quelque 100 000 femmes propriétaires d'entreprises en leur offrant un encadrement et une formation essentiels, notamment sur les pratiques exemplaires à suivre pour avoir accès au capital dont elles ont besoin.

Accès privilégié aux appels d'offres des gouvernements

Les gouvernements canadien et américain devraient continuer d'adopter des programmes privilégiant les entreprises appartenant à des femmes dans le cadre d'appels d'offres des gouvernements. Chaque année, le gouvernement des États-Unis vise à accorder au moins 5 % du budget d'approvisionnement fédéral à des petites entreprises appartenant à des femmes au moyen de contrats réservés. Certains de ces contrats sont destinés précisément à des petites entreprises appartenant à des femmes défavorisées sur le plan économique.

Au cours de la dernière année, la Small Business Administration des États-Unis a cherché à simplifier les processus que doivent suivre les entreprises appartenant à des femmes pour être accréditées comme petites entreprises afin de pouvoir répondre aux appels d'offres du gouvernement fédéral. Malgré cet engagement de rendre les contrats fédéraux accessibles à des entreprises appartenant à des femmes, celles-ci font quand même face à un défi, soit celui d'avoir accès à l'information sur ces contrats. Les entreprises peuvent pourtant s'inscrire en ligne sur FedBizOpps (www.fbo.gov) pour recevoir automatiquement les avis d'appels d'offres du gouvernement américain. En outre, les contrats réservés émanant du gouvernement fédéral reposent également sur les recherches effectuées par les agents chargés des contrats qui doivent sonder le marché pour voir s'il recèle des petites entreprises qui seraient en mesure de remplir les exigences contractuelles. Si l'agent repère au moins deux petites entreprises, une partie du contrat est alors réservée aux petites entreprises.

Le Congrès devrait envisager des moyens pour renforcer les politiques actuelles à l'égard des contrats réservés afin d'améliorer l'accès aux marchés du gouvernement fédéral pour les petites entreprises appartenant à des femmes, en particulier lorsqu'il s'agit de contrats accordés à de multiples fournisseurs. Le Congrès devrait également envisager de modifier les règles d'attribution des contrats accordés par le gouvernement fédéral pour qu'ils demeurent toujours à la portée des petites entreprises appartenant à des femmes lorsque ces entreprises prennent de l'envergure et entrent directement en concurrence avec d'importants entrepreneurs bien établis auprès du gouvernement fédéral.

SOURCES

10 Year Projects <http://10years.firstround.com/>

A Force to Reckon With – Women Entrepreneurship and Risk https://bmoformen.bmo.com/wp-content/uploads/BMO_CARLETON_WOMEN_REPORT.pdf

American Banker – Women in Banking Square’s loans go mostly to women; women senior bank leaders still scarce, avril 2017 <https://www.americanbanker.com/opinion/squares-loans-go-mostly-to-women-women-senior-bank-leaders-still-scarce>

BDC – Women Entrepreneurs Accessibility Review, rapport final, août 2017

Blackrock – Larry Fink’s Annual Letter to CEOs – A Sense of Purpose <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>

Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprises, Soutenir les entreprises appartenant à des femmes et en favoriser la croissance, novembre 2017

Crunchbase Women in Venture Report, mise à jour 2017 <https://techcrunch.com/2017/10/04/announcing-the-2017-update-to-the-crunchbase-women-in-venture-report/>

Diverse Asset Management Project Firm Assessment, mai 2017 <https://bellapivatemarkets.com/diversity-report.pdf>

Everywhere, Every Day Innovating – Women Entrepreneurs and Innovation <https://carleton.ca/creww/events/everywhere-every-day-innovating-women-entrepreneurs-and-innovation-report/>

Global Entrepreneurship Monitor – GEM Canada Report on Women’s Entrepreneurship <http://www.gemconsortium.org/report/50001>

Harvard Business Review: The Comprehensive Case for Investing more VC Money in Women-Led Startups <https://hbr.org/2017/09/the-comprehensive-case-for-investing-more-vc-money-in-women-led-startups>

JP Morgan Chase Expands Entrepreneurs of Color Fund to Drive Inclusive Economic Growth in South Bronx and San Francisco <https://www.jpmorganchase.com/corporate/news/pr/entrepreneurs-of-color-fund-south-bronx-san-francisco.htm>

Le pouvoir de la parité : promouvoir l'égalité hommes-femmes au Canada, juin 2017 <https://www.mckinsey.com/global-themes/gender-equality/the-power-of-parity-advancing-womens-equality-in-canada/fr-ca>

The Power of Parity: Advancing Women’s Equality in the United States, avril 2016 <https://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/the-power-of-parity-advancing-womens-equality-in-the-united-states>

com/global-themes/employment-and-growth/the-power-of-parity-advancing-womens-equality-in-the-united-states

SheWorks: Putting Gender-Smart Commitments into Practice – International Finance Corporation https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/736a199a-d6e1-48e2-b0d3-a087fad9ac7b/SheWorks_Summary%235.pdf?MOD=AJPERES

State of Small Business Lending: Spotlight on Women Entrepreneurs <https://www.fundera.com/blog/the-state-of-online-small-business-lending-q2-2016>.

Wells Fargo on Women Entrepreneurships: Find Funding to Grow Your Business <http://www.diversityinc.com/news/wells-fargo-women-entrepreneurship-find-funding-grow-business/>

Wells Fargo – “Women – A Growing Force in the Business Marketplace –2016”

Winning with Purpose, conférence Femmes entrepreneures gagnantes d'EY, mai 2016 [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-purpose-led-organizations/\\$FILE/EY-purpose-led-organizations.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-purpose-led-organizations/$FILE/EY-purpose-led-organizations.pdf)

Women Entrepreneurs Are Key to Accelerating Growth <https://www.kauffman.org/newsroom/2015/07/women-entrepreneurs-are-key-to-accelerating-growth>

Women Entrepreneurs 2014: Bridging the Gender Gap in Venture Capital <https://www.babson.edu/Academics/centers/blank-center/global-research/diana/Documents/diana-project-executive-summary-2014.pdf>

Women Matter 2016 – Reinventing the workplace to unlock the potential of gender diversity <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/global%20themes/women%20matter/reinventing%20the%20workplace%20for%20greater%20gender%20diversity/women-matter-2016-reinventing-the-workplace-to-unlock-the-potential-of-gender-diversity.ashx>

Women’s World Banking, rapport annuel 2016 <http://www.womensworldbanking.org/annual-report2016/>

Diverses données de Statistique Canada et du Bureau du recensement des États-Unis



CONSEIL CANADO-AMÉRICAIN POUR
L'AVANCEMENT DES FEMMES
ENTREPRENEURES ET CHEFS D'ENTREPRISES

À PROPOS

Ce rapport n'aurait pu être possible sans l'immense collaboration d'EY. Plus précisément, Anne-Marie Hubert, Zahra Jamani, Jim D. Lutes, Meredith Thompson, Natalie Coombs, Pierre Caron et Maria Duarte ont contribué à la recherche, à la rédaction et à la traduction du rapport. De plus, ils ont mené les différentes entrevues auprès des grandes institutions financières américaines et canadiennes. Ces entrevues, effectuées de novembre 2017 à février 2018, avaient pour but de sonder l'opinion de dirigeants et membres de la haute direction sur l'accès aux capitaux pour les femmes au sein de leur institution respective. Cet exercice a également permis de dresser une courte liste, non exhaustive, des différents programmes déjà en place visant spécifiquement les femmes.

Le Conseil transmet donc ses remerciements les plus sincères aux institutions et entreprises suivantes qui, en plus d'avoir collaboré significativement à ce rapport, continuent de multiplier les efforts pour promouvoir les femmes au sein de leur organisation :

Investissement Québec

EY

Caisse de dépôt et placement du Québec

Wells Fargo Commercial Banking

Banque de développement du Canada (BDC)

Banque Scotia

Banque TD Canada Trust

Banque Royale du Canada

BMO Groupe Financier

Banque Nationale du Canada

Schnitzer Steel Industries, Inc.

JP Morgan

Services bancaires aux entreprises CIBC

Banque HSBC

Mouvement Desjardins

Impact Communication Ltd.

Investissements PSP

Femmessor

MaRS

Nous remercions également Callie Pappas, Mirabel Paquette et Philippe Letarte pour leur soutien aux travaux du Conseil. Finalement, nous souhaitons exprimer toute notre appréciation à nos collègues du Conseil pour leur contribution aux orientations de notre rapport.

Monique F. Leroux

Présidente du conseil d'administration,
Investissement Québec,
Auparavant, présidente du conseil et chef
de la direction, Mouvement Desjardins

Tamara L. Lundgren

Présidente-directrice générale,
Schnitzer Steel Industries, Inc.

@AdvanceBizWomen

Advancingwomeninbusiness.com