

INDICE  
ENTREPRENEURIAL  
QUÉBÉCOIS

RÉSEAU MENTORAT

Le Réseau Mentorat et La sphère – HEC Montréal présentent :

ÉDITION 2024

# Y a-t-il un virage dans les tendances entrepreneuriales ?

EXPLORATION DES DYNAMIQUES  
ÉMERGENTES POST-CRISES



Présenté par :



Partenaires majeurs :



Co-auteur :



Partenaires de réalisation :



## AUTEUR(E)S

**JORGE H.  
MEJÍA, Ph. D.**

Directeur de La Sphère  
– Centre de recherche  
en entrepreneuriat  
Professeur agrégé  
Département  
d'entrepreneuriat et innovation  
**HEC Montréal**



**NISSRINE  
SAFA, M.Sc.**

Directrice, analyse et  
gestion des données  
**Réseau Mentorat**



**JOAO GABRIEL  
ROSA, Ph. D.**

Chercheur scientifique  
La Sphère – Centre de  
recherche en  
entrepreneuriat  
**HEC Montréal**



**LUIS  
CISNEROS, Ph. D.**

Fondateur et codirecteur  
du Pôle entrepreneuriat  
Professeur titulaire  
Département  
d'entrepreneuriat  
et innovation  
**HEC Montréal**



## AVEC LA COLLABORATION SPÉCIALE DE :

**KARYNE  
ALSTREAM, MBA**

Directrice générale  
**Réseau Mentorat**

**RAPHAËL  
DELORME**

Assistant de recherche  
La Sphère – Centre  
de recherche en  
entrepreneuriat  
**HEC Montréal**

**FERNANDO  
AGREDANO**

Assistant de recherche  
La Sphère – Centre  
de recherche en  
entrepreneuriat  
**HEC Montréal**

# MERCI AUX PERSONNES SUIVANTES POUR LEUR CONTRIBUTION

**Emmanuelle Petit** – Réseau Mentorat

**Cécile Bertin** - Pôle entrepreneuriat HEC Montréal

**Nyna Ouellet** – Léger

**Kevin Morin-Laflamme** – Léger

## AUTORISATION DE REPRODUCTION

A moins d'indications contraires, l'information contenue dans ce rapport peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission du Réseau Mentorat et de La Sphère - Centre de Recherche en Entrepreneuriat - HEC Montréal, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite. Toute reproduction/ mention partielle ou totale doit être citée de la manière suivante : « L'Indice entrepreneurial québécois 2024 du Réseau Mentorat et de La Sphère - Centre de Recherche en Entrepreneuriat - HEC Montréal est présenté par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec ainsi que par les partenaires majeurs suivants : la Banque Nationale, la Caisse de dépôt et placement du Québec et l'Ordre des CPA du Québec. L'Indice 2024 est réalisé en partenariat avec Léger. »

Toute reproduction ne peut être présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec le Réseau Mentorat ou La Sphère - centre de recherche en entrepreneuriat - HEC Montréal sans le consentement écrit des deux coauteurs. Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, veuillez faire parvenir un courriel à [info@reseaumentorat.com](mailto:info@reseaumentorat.com); [lasphere@hec.ca](mailto:lasphere@hec.ca).

Pour nous citer : Mejia, J.H., Safa, N., Rosa, J.G. et Cisneros, L., avec la collaboration d'Alstream, K., Delorme, R. et Agredano, F. (2024). Indice entrepreneurial québécois 2024 : Y a-t-il un virage dans les tendances entrepreneuriales ? Réseau Mentorat, La Sphère HEC Montréal, Léger. Montréal, QC, p. 121.

Indice entrepreneurial québécois 2024

ISBN 978-2-89521-190-7

Dépôt légal, Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2024.

# INTRODUCTION

Le Réseau Mentorat et La Sphère - Centre de Recherche en Entrepreneuriat - HEC Montréal souhaitent remercier le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE), qui fournit un appui financier important pour le Réseau Mentorat depuis de nombreuses années et est partenaire présentateur de l'Indice entrepreneurial québécois depuis quatre ans maintenant.

Soulignons aussi l'apport financier et stratégique des partenaires majeurs suivants : la Banque Nationale, la Caisse de dépôt et placement du Québec, ainsi que le précieux soutien du Centre de transfert d'entreprise du Québec, EVOL et Léger, partenaires de réalisation.

L'Indice 2024 est un portrait de la dynamique entrepreneuriale Québécoise et une exploration des tendances entrepreneuriales post-crisis.

L'Indice trace un portrait fiable : plus de 21 00 répondant(e)s issu(e)s du panel Web de Léger ont servi à établir les grands taux de ce que nous appelons la « chaîne entrepreneuriale » (dont 6313 ont répondu au questionnaire). Il est aussi le fruit d'une grande mobilisation de l'écosystème entrepreneurial : 43 organismes ont pu relayer le sondage à 511 propriétaires d'entreprise qui se sont ajoutés à la collecte. La collecte de données s'est déroulée du 18 mars au 8 avril 2024

L'Indice, qui fête ses 15 ans cette année, a toujours pris le parti de mesurer l'évolution de la culture entrepreneuriale du Québec et d'apporter la lumière sur une thématique d'actualité dans le monde de l'entrepreneuriat. Pour son édition de 2024, il tente de répondre à la question suivante : Quelles tendances entrepreneuriales vit-on aujourd'hui au Québec après plusieurs crises à plusieurs niveaux : robustesse et pérennité des entrepreneur(e)s, santé, ressources humaines, transition numérique et développement durable et l'entrepreneuriat en groupe .

Bonne lecture !

# PARTENAIRES DE DIFFUSION

# 45

## ORGANISMES

ont contribué à cette  
édition 2024 en diffusant  
nos questionnaires

**MERCI À TOUS CEUX ET CELLES  
QUI ONT PARTAGÉ  
SUR LEURS RÉSEAUX!**

- Administration régionale Baie-James (ARBJ)
- Agence ORIA
- Agoralliance
- Alias entrepreneur.e
- Anges Québec
- Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC/CDIC)
- CAE Laprade Trois-Rivières
- Caisse d'économie solidaire Desjardins
- Centre d'action d'entrepreneuriat et de formation en emploi
- CEI Desjardins UQTR
- Centre de transfert d'entreprise du Québec (CTEQ)
- Centre d'entrepreneuriat Alphonse Desjardins (CEADS)
- Clinique d'accompagnement entrepreneurial
- Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM)
- Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ)
- Connexion Laurentides
- École d'entrepreneurship de Beauce (EEB)
- École des entrepreneur.es de la Mauricie (EEQ)
- École des entrepreneur.es du Québec (EEQ)
- EntreChefs PME
- Entreprendre ICI
- Entreprendre Sherbrooke
- EVOL
- Familles en affaires - HEC Montréal
- Fonds d'emprunt Québec et autres régions
- Groupe 3737
- IDE Trois-Rivières (IDETR)
- IRIPI
- La base entrepreneuriale - HEC Montréal
- La Certif' – HEC Montréal
- La Ruche
- Laval Économique
- Laval Innov
- La Zone entrepreneuriale
- Microcrédit Montréal
- MicroEntreprendre (et son réseau)
- OSEntreprendre
- PME Montréal
- Quartier Artisan
- QUÉTAL - Chambre de commerce Québec & Amérique-Latine
- Réseau COOP
- Regroupement des jeunes chambres de commerce du Québec
- Réseau des Femmes d'affaires du Québec (RFAQ)
- Réseau Mentorat
- Sage Mentorat d'affaires
- SAJE Montréal Centre-Ouest
- Transfert 360MC

# NOTE AUX LECTEUR(TRICE)S

## LES ENQUÊTES

**L'Indice est un baromètre qui mobilise deux enquêtes :**

### VOLET A

L'Indice 2024 est composé d'une enquête menée au sein de la population auprès de 21450 personnes québécoises. Ce volet de l'Indice fait référence à l'enquête menée grâce au panel Web de Léger et couvre toutes les étapes de la chaîne entrepreneuriale : intentions, démarches, propriétaires, fermetures et individus qui ne sont pas dans le processus entrepreneurial (ou « chaîne entrepreneuriale »).

### VOLET B

L'Indice, c'est aussi 43 partenaires qui ont reçu l'enquête pour le relayer dans leurs réseaux respectifs de propriétaires d'entreprise. Ces partenaires travaillent, selon leur mission respective, à mettre en réseau les entrepreneur(e), à les informer, à les outiller, parfois les financer, et à les accompagner.

Pour mieux comprendre la notion de chaîne entrepreneuriale, veuillez vous reporter au glossaire, qui se trouve à la fin du document.

## LES RÉPONDANT(E)S

- 21 450 personnes sondées  
(pour les grands taux de la chaîne)
- 6313 ayant répondu au questionnaire
- 1 484 propriétaires d'entreprise  
(973 au volet A et 511 au volet B)
- 2 439 répondant(e)s au stade des intentions
- 1 169 répondant(e)s au stade des démarches
- 2224 répondant(e)s au stade des fermetures
- 1 379 répondant(e)s hors processus

Rappelons qu'un individu peut être à plus d'une étape de la chaîne entrepreneuriale (ex. : être propriétaire et aussi faire des démarches pour créer ou reprendre une autre entreprise). La méthodologie complète et le glossaire se trouvent à la fin du document.

# NOTE AUX LECTEUR(TRICE)S

## Y A-T-IL UN VIRAGE DANS LES TENDANCES ENTREPRENEURIALES ?

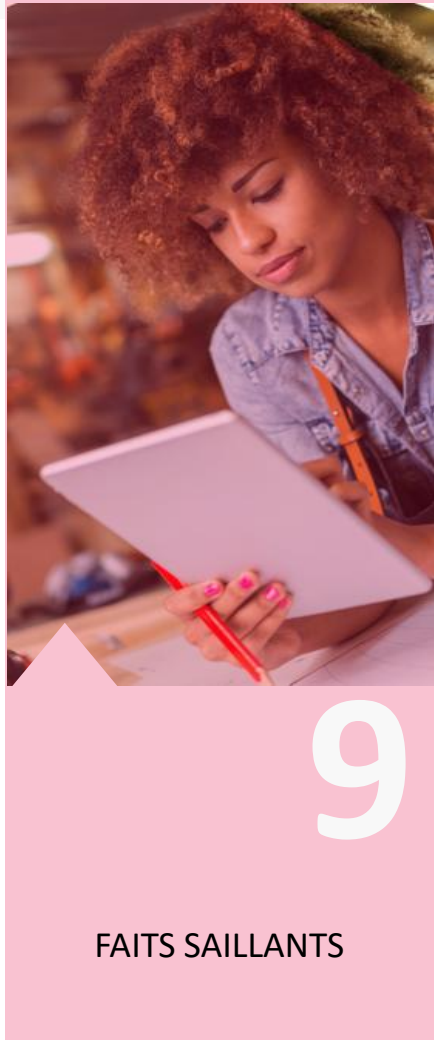
Les crises successives des dernières années, qu'elles soient économiques, sanitaires avec la pandémie de COVID-19, ou encore liées aux bouleversements climatiques, ont encore eu des impacts palpables sur l'écosystème entrepreneurial au Québec. Ces événements ont non seulement mis à l'épreuve la résilience des entreprises, mais ont aussi accéléré des transformations structurelles dans plusieurs secteurs. Dans ce contexte, il est pertinent de se demander si ces bouleversements successifs ont provoqué un véritable virage dans les tendances entrepreneuriales de la province.

L'Indice de cette année s'efforce, à travers l'analyse des données recueillies auprès des entrepreneur(e)s québécois(e)s, de répondre à cette question centrale : assistons-nous à un changement fondamental des tendances entrepreneuriales au Québec à la suite des crises récentes ?

Pour éclairer cette interrogation, plusieurs axes d'analyse ont été définis : d'abord, l'état de santé des entreprises, en évaluant la perception qu'ont les entrepreneur(e)s de la robustesse et de la pérennité de leurs entreprises.

Ensuite, une vue d'ensemble de la dynamique entrepreneuriale de 2024 est présentée, en comparant son évolution par rapport aux années précédentes. Ensuite, une attention particulière à la perception des entrepreneur(e)s de leur état de santé est prêtée, ainsi que l'évaluation des changements structurels et organisationnels post-crisis. Parmi ceux-ci, notons l'adoption de nouvelles formes organisationnelles et de gestion des ressources humaines, le développement durable, la transition numérique et l'entrepreneuriat en groupe. La façon dont les entreprises québécoises s'adaptent aux nouvelles réalités nous aidera à comprendre si elles se dirigent vers un nouveau entrepreneurial ou une simple continuité avec quelques ajustements. En définitive, ce travail veut mettre en lumière les transformations en cours afin de répondre à la question : le Québec est-il en train de vivre un véritable tournant entrepreneurial post-crisis ?

# TABLE DES MATIÈRES



## LA CHAÎNE ENTREPRENEURIALE

- 30 Intentions de créer/ reprendre une entreprise
- 36 Démarches pour créer/ reprendre une entreprise
- 42 Propriétaires d'entreprise
- 47 Fermetures d'entreprise



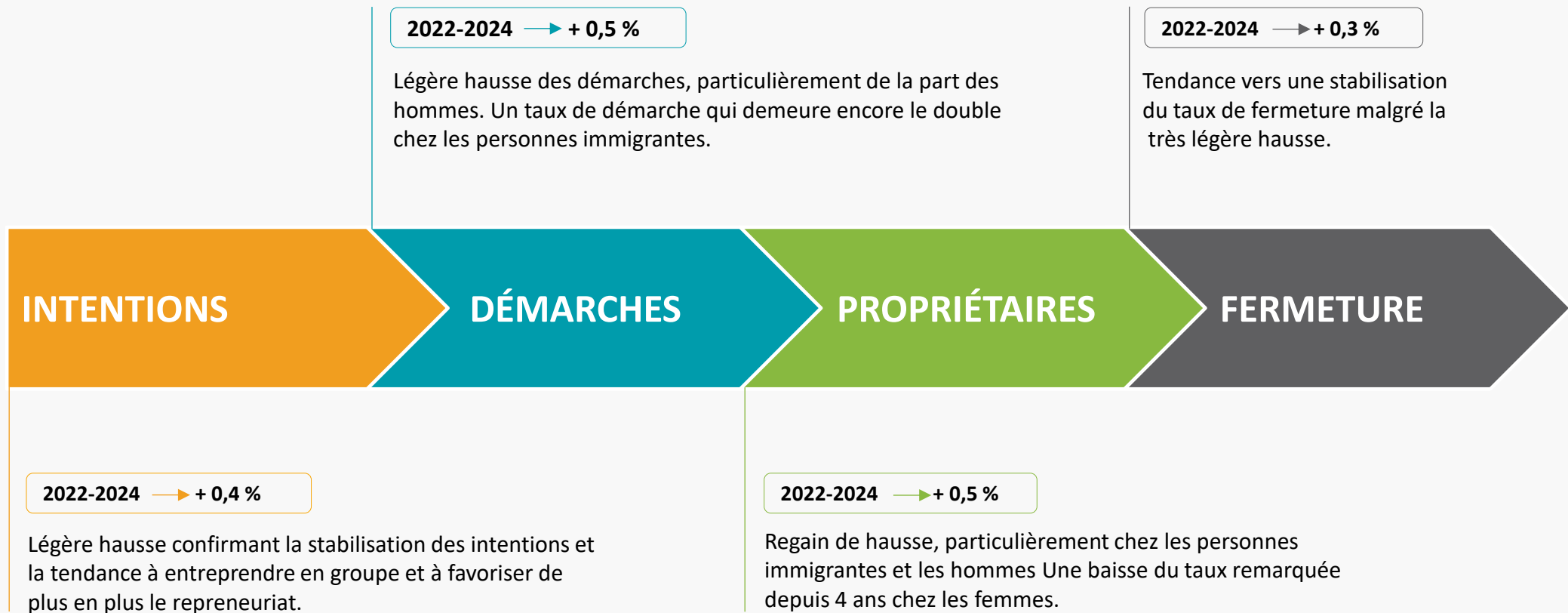
- 55 La robustesse des entreprises
- 65 La pérennité des entreprises
- 72 Les fermetures
- 76 La santé des entrepreneur(e)s
- 85 Les nouvelles tendances RH en entrepreneuriat
- 95 Innovation, transition numérique et développement durable
- 104 Bâtir ensemble
- 113 Accompagnement





# FAITS SAILLANTS

# TENDANCE À LA HAUSSE DES GRANDS TAUX POUR CHAQUE INDICATEUR DE LA CHAÎNE ENTREPRENEURIALE



# DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE : TENDANCES SELON LE PROFIL

## INTENTIONS

### Hommes et femmes

Les intentions chez les hommes sont en hausse; chez les femmes, en chute depuis 2018.



### Personnes immigrantes

Les intentions sont plus élevées chez les personnes immigrantes, mais en chute depuis 2018.



### Catégorie d'âge

La hausse la plus marquée des intentions est chez les 50-64 ans. Les intentions baissent chez les 18-34 ans.

# DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE : TENDANCES SELON LE PROFIL

## DÉMARCHES

### Hommes et femmes

Le taux de démarche augmente pour les hommes, mais continue de chuter pour les femmes.



### Personnes immigrantes

Le taux de démarche chez les personnes immigrantes est le double de celui des personnes natives.



### Catégorie d'âge

Hausse du taux de démarche chez les 18-34, les 50-64 ans et les 65 ans et plus.

# DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE : TENDANCES SELON LE PROFIL

## PROPRIÉTAIRES

### Hommes et femmes

Hausse du taux pour les hommes et se rapproche du taux prépandémique; pour les femmes, il continue de diminuer depuis 4 ans.



### Personnes immigrantes

Hausse du taux de personnes immigrantes et natives qui sont propriétaires avec un taux plus élevé pour les personnes immigrantes.



### Catégorie d'âge

Augmentation du taux de propriétaires pour les 35-49 ans (taux le plus élevé), suivi des 18-34 ans et des 65 ans et plus.



## DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE : TENDANCES SELON LE PROFIL

### FERMETURE

#### Hommes et femmes

Taux de fermeture plus élevé  
chez les hommes; en baisse  
chez les femmes.



#### Personnes immigrantes

Taux de fermeture plus élevé  
chez les personnes immigrantes  
que chez les personnes natives.



#### Catégorie d'âge

Baisse des taux de fermeture  
pour toutes les catégories  
d'âge, sauf les  
65 ans et plus.



## DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE : TENDANCES SELON LE PROFIL

### Hommes et femmes

Les hommes entrepreneurs vivent une relance au niveau des trois premières phases du cheminement entrepreneurial, contrairement aux femmes qui, dans ces mêmes étapes, continuent de vivre un déclin qui se poursuit depuis quatre ans. Sur le marché, les femmes ont des activités plus stables : leurs taux de fermeture sont à la baisse. Quant aux hommes, leurs taux de fermeture continuent d'augmenter.

### Personnes immigrantes

Les personnes immigrantes restent portées sur l'entrepreneuriat, malgré les crises. Les trois grands taux chutent depuis quatre ans. Cependant, elles font deux fois plus de démarches que les personnes natives. Il est à noter que les taux de propriétaires et de fermeture restent également plus élevés chez les personnes immigrantes.

### Catégorie d'âge

Le taux d'intention chez les plus jeunes (18-34 ans) est en baisse. Le taux de démarche augmente avec celui des 50-64 ans et 65 ans et plus. Le taux de propriétaires augmente également pour les 65 ans et plus. Seraient-ils en train de choisir de retarder leur retraite afin de ne pas fermer leurs entreprises ? Baisse des taux de fermeture pour toutes les catégories d'âge, sauf les 65 ans et plus.



### LA ROBUSTESSE

Un(e) entrepreneur(e)  
sur deux pense que son  
entreprise est robuste

#### LA MOITIÉ DES ENTREPRISES PERÇUES COMME ÉTANT ROBUSTES

La **moitié** des entrepreneur(e)s ont une perception positive sur la robustesse de leurs entreprises. Pour comparer leur perception à des données plus factuelles, l'amélioration de **6** indicateurs financiers a été sondée.

La trésorerie

L'endettement de l'entreprise

Le chiffre d'affaires

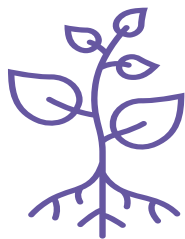
L'endettement personnel

La rentabilité

L'accès au financement

Tous les 6 indicateurs ont connu une amélioration entre 2022 et 2024. Cela renforce la perception positive de la robustesse partagée par les entrepreneur(e)s.

Pour l'autre moitié, **une personne sur trois**, estime que son entreprise est fragilisée et risque d'être fermée.



### LA PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES

Profils entrepreneurs  
différents, enjeux différents

#### RÉSOLUTION DE RETRAITE

Le type d'entreprise impacte la stratégie de sortie de l'entrepreneur(e) : **65,36 %** des entrepreneur(e)s avec au moins un(e) employé(e) envisagent de vendre ou transmettre leur entreprise *versus* **65,12 %** des entreprises sans employé(e) envisagent de la fermer.

Pour la reprise d'une entreprise, les relayers et relayeuses cherchent :

1. Les externes
2. La famille
3. Les employé(e)s

#### L'INNOVATION

L'innovation est au centre de la stratégie d'investissement choisie pour les trois prochaines années par les entrepreneur(e)s et repreneurs et repreneuses.

**Top 3** des innovations choisies :

1. Innovation de produits et services
2. Innovation technologique
3. Innovation des procédés

#### LES FERMETURES

**74,9 %** des entrepreneur(e)s ayant fermé leur entreprise souhaitent se relancer si une occasion d'affaire intéressante se présente.

Les principales raisons de fermeture sont :

1. La retraite
2. Les difficultés financières
3. Des motifs personnels

\* Relayeur et relayeuse sont les termes choisis par l'équipe de rédaction pour qualifier le cédant ou la cédante.



### LA SANTÉ DES ENTREPRENEUR(E)S

**Perception enthousiaste de  
leur état de santé, mais pas  
toujours**

#### LA PERCEPTION DE LA SANTÉ GLOBALE

L'Indice entrepreneurial québécois publie pour la première fois des données sur quatre aspects de la santé des entrepreneur(e)s : santé générale, santé physique, santé mentale et sommeil.

Les 35-49 ans ont une perception plus pessimiste de leur état de santé globale.

Le sommeil est l'élément le plus affecté selon la perception des entrepreneur(e)s. **Une personne sur cinq** indique avoir un mauvais sommeil.

En générale les hommes ont tendance à avoir une perception de leur santé plus optimiste que les femmes. La perception positive de la santé globale chez les hommes est de **81,7 %** et de **76,8 %** chez les femmes.

Les repreneurs et repreneuses ont une perception de santé globale plus positive que les entrepreneur(e)s .  
(**84,3 %** pour les repreneurs et repreneuses contre **77,7 %** pour les entrepreneur(es)).

À partir de **11 employé(e)s**, les entrepreneur(e)s et repreneur(euse)s ont une perception plus positive de leur santé.

#### LA SANTÉ MENTALE

Les femmes déclarent un état de santé mentale et de sommeil plus dégradé comparé à celui des hommes.

**71,8 %** des hommes indiquent avoir un bon ou excellent état de santé mentale contre **56,7 %** pour les femmes.

**20,3 %** des personnes immigrantes partagent une perception négative sur leur santé mentale contre **14 %** des personnes natives.

Les entrepreneur(e)s **plus jeunes** sont plus critiques dans l'évaluation de leur état de santé. Serait-ce une prise de conscience plus forte chez les nouvelles générations ?



### RESSOURCES HUMAINES

Les nouvelles tendances RH  
et organisationnelles de  
l'entrepreneuriat

#### TENDANCES GÉNÉRALES

Les principes et actions les plus importants que les entrepreneur(e)s déclarent mettre en place dans leurs organisations sont, par ordre de priorité :

- L'encouragement à l'initiative et à la responsabilité des employés
- La promotion d'une culture favorable à l'autonomisation
- La mise en œuvre de pratiques managériales basées sur la confiance
- Le renforcement du pouvoir d'agir (empowerment)
- Le développement personnel des employés
- L'accès à l'information et la participation à la prise de décision pour les employés

#### TRAVAIL À DISTANCE

**43,7 %** des personnes indiquent favoriser le travail à distance en exprimant leur accord avec l'affirmation « le travail à distance est favorisé, permettant aux employé(e)s de travailler de manière flexible, que ce soit à la maison ou à distance du bureau. »



### RESSOURCES HUMAINES

#### Les nouvelles tendances RH et organisationnelles de l'entrepreneuriat (suite)

#### NOUVELLES FORMES ORGANISATIONNELLES

**Les nouveaux et nouvelles propriétaires** sont plus enclin(e)s à adhérer aux principes des nouvelles formes de gestion telles que l'entreprise libérée, opale, etc. Cette adhésion diminue avec l'ancienneté.

**Les entrepreneur(e)s** sont bien plus susceptibles de considérer ces pratiques comme intrinsèques à leur entreprise, tandis que les repreneurs et repreneuses ont plus de difficultés à intégrer ces principes dans des structures déjà en place.

**Les futur(e)s entrepreneur(e)s** sont encore plus enthousiastes que les jeunes propriétaires pour mettre en place des nouvelles formes organisationnelles.

Il existe de grands écarts qui montrent une réelle asymétrie dans la perception entre les employé(e)s et les dirigeant(e)s. **Les dirigeant(e)s** affirment mettre en place plusieurs préceptes, mais **la population employée** révèle que, dans les entreprises où elle travaille, la réalité peut différer.



### INNOVATION ET TRANSITION NUMÉRIQUE

#### NOUVEAUX OUTILS ÉMERGEANTS

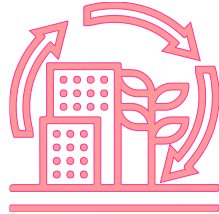
Un(e) propriétaire sur deux a l'intention d'investir au cours de la prochaine année pour réaliser une innovation technologique.

Seulement 34 % assurent savoir comment aller chercher l'information nécessaire pour les soutenir dans la transition numérique.

Les investissements en technologie pour améliorer les ventes et la production ont diminué les trois dernières années.

L'innovation des procédés est le type d'innovation que 11,7 % des répondant(e)s aimeraient réaliser l'année prochaine.

Pour 16,5 % des entrepreneur(e)s, l'Intelligence Artificielle (IA) commence à devenir un outil utilisé sur le plan de la transformation des processus d'affaires. 8,8 % utilisent l'IA pour remplacer du personnel ou améliorer son efficacité.



### LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

#### UN PRINCIPE PLUS INTÉGRÉ CHEZ LES JEUNES

**59,1 %** des propriétaires ne connaissent pas les objectifs de développement durable de l'ONU.

**26 %** n'intègrent pas le développement dans le cadre de leurs activités courantes.

Une hausse de seulement **3 %** (par rapport à 2022) pour la prise en compte des pratiques du développement durable au moment de la rédaction du plan d'affaires.

Peu importe le domaine de l'entreprise, le développement durable est un élément de réflexion plus que d'action pour les entreprises en démarche.

Les propriétaires plus jeunes (18-35 ans) intègrent davantage la réflexion sur le développement durable avant même de lancer leur entreprise que les autres tranches d'âge.

## FAITS SAILLANTS



**BÂTIR  
ENSEMBLE**

### ENTREPRENDRE EN ÉQUIPE POUR RÉUSSIR MIEUX

**59,5 %** des futur(e)s entrepreneur(e)s qui ont l'intention de se lancer dans les prochaines années souhaitent de le faire en groupe.

**61,1 %** des entrepreneur(e)s en démarche le font en équipe.

**49,6 %** des propriétaires d'entreprise sondé(e)s partagent l'entreprise avec d'autres personnes.



### L'ACCOMPAGNEMENT

#### LE MENTORAT : UN SERVICE PRIVILÉGIÉ, L'INFORMEL PERSISTE

Les services déjà utilisés par les propriétaires sont :

1. Le mentorat (50,6% des entrepreneur(e)s disent l'avoir utilisé)
2. La consultance (44,4 %)
3. Le coaching (43,5 %)

#### TRAVAIL EN AMONT : INTENTIONS

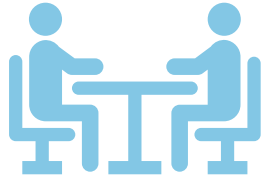
Pour passer à l'action, les entrepreneur(e)s à la phase d'intention rencontrent plusieurs obstacles. Voici les plus importants selon les personnes sondées :

3 principaux obstacles

1. Motivation
2. Définition du projet
3. Conditions économiques

3 principales formes de soutien souhaitées

1. Conseils fiscaux et comptables
2. Subventions
3. Accompagnement par des entrepreneur(e)s d'expérience



### L'ACCOMPAGNEMENT (suite)

#### OBSTACLES DIFFÉRENTS

Les entrepreneur(e)s sont plus préoccupé(e)s par les obstacles administratifs et légaux; les repreneurs et repreneuses, par la gestion de la main-d'œuvre. Cela met en avant des problématiques propres aux deux processus : la création d'entreprise nécessite de mettre en place un cadre et de s'adapter à un nouvel environnement administratif, tandis que la reprise d'entreprise nécessite de maintenir et de faire évoluer une structure existante.

Ces deux profils, qui peuvent sembler à une même étape du processus entrepreneurial, font face à des obstacles différents et, donc, ont besoin également d'accompagnements et de ressources différentes pour leur projet d'entrepreneuriat.



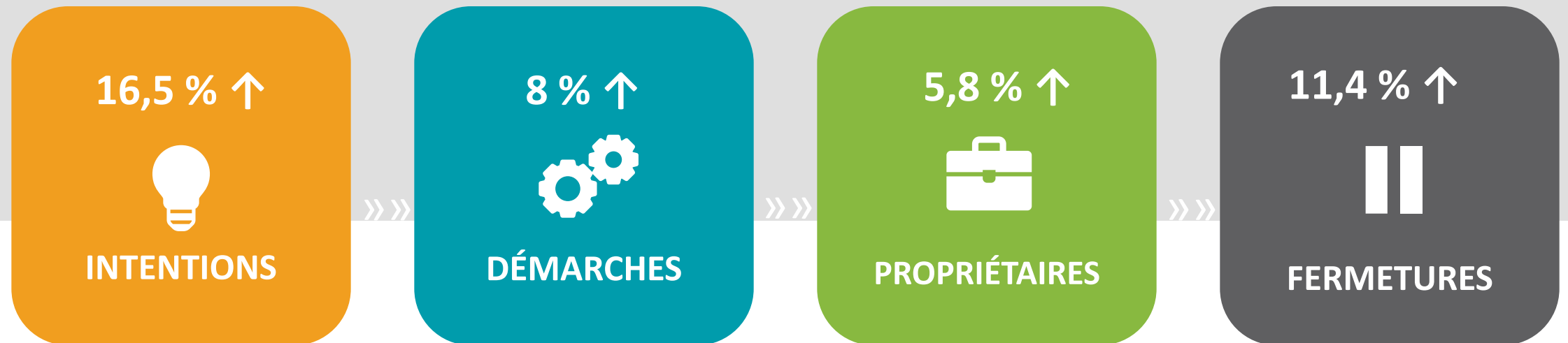
# **LA CHAÎNE ENTREPRENEURIALE**

**Regard sur les quatre étapes, par  
groupes sociodémographiques, quelle  
que soit la modalité.**

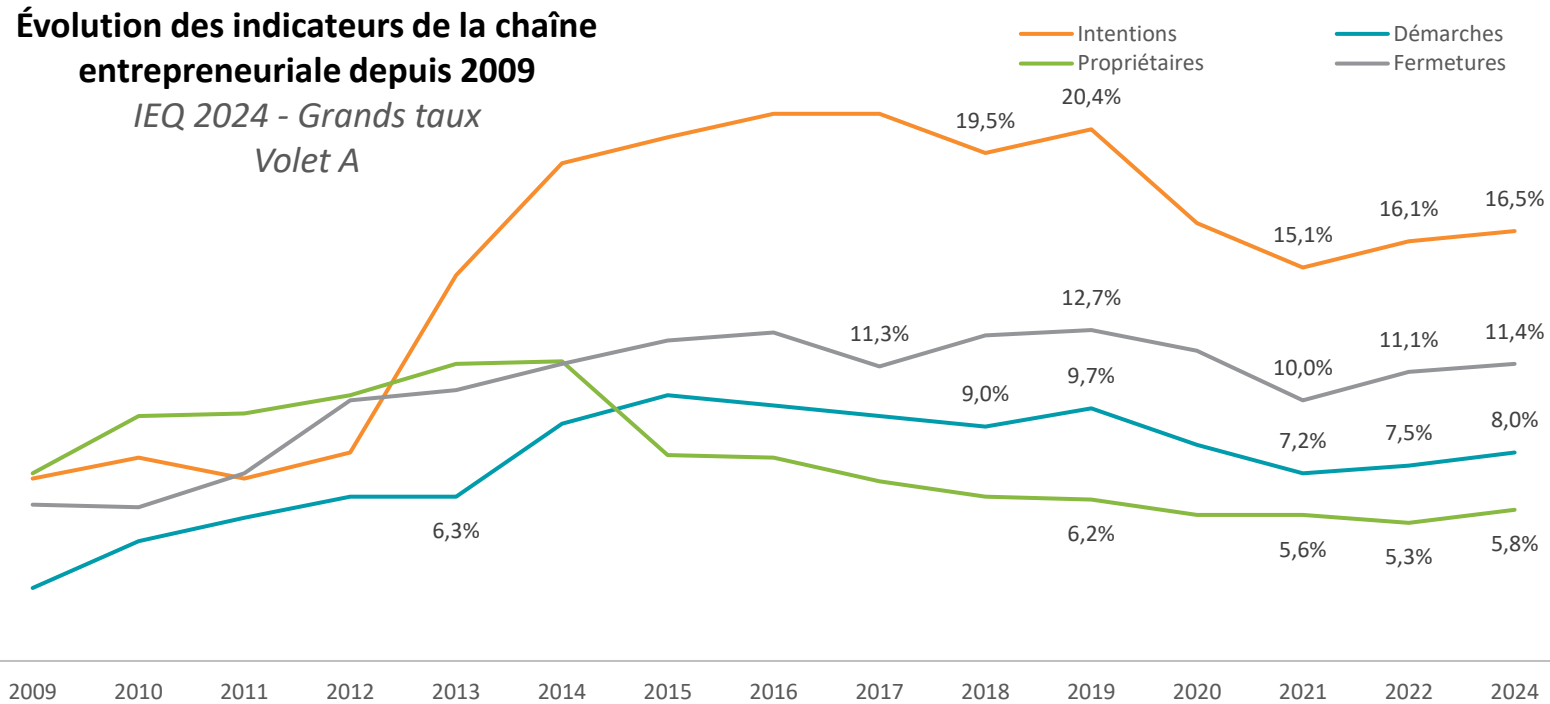
**Créer et reprendre - VOLET A**

# CHAÎNE ENTREPRENEURIALE 2024

L'*Indice* est un portrait du dynamisme entrepreneurial des individus au sein d'une population donnée, à un moment précis. Il ne mesure pas le nombre d'entreprises sur un territoire, mais plutôt les personnes qui les dirigent, qui souhaiteraient le faire, qui l'ont déjà fait dans leur vie, ou qui ne sont pas dans le processus entrepreneurial. La première partie de ce rapport sera consacrée à cette chaîne.



# TENDANCE À LA HAUSSE DES GRANDS TAUX PAR INDICATEUR DE LA CHAÎNE ENTREPRENEURIALE



## LA RESSOURCE

« Comme plusieurs économies dans le monde, le Québec et ses entrepreneur(e)s ont été durement touchés par la pandémie de la COVID-19. Ils ont aussi à faire face à une rareté de la main-d'œuvre qui affecte l'ensemble de l'écosystème entrepreneurial. Selon Statistique Canada, le nombre d'entrepreneur(e)s a ainsi diminué de 20,3 % entre 2019 et 2021. À titre comparatif, cette baisse a été de 8,2 % dans le reste du Canada durant cette même période. Il manquerait actuellement environ 7 000 nouveaux et nouvelles entrepreneur(e)s en moyenne par année pour assurer le maintien du nombre de chefs et de cheffes d'entreprises au fil des prochaines années. Les consultations l'ont démontré : pour la plupart des entrepreneur(e)s, les défis sont nombreux. Il importe donc plus que jamais de leur offrir un soutien et des outils de qualité et de les accompagner dans leurs plans pour lancer, développer, faire croître, céder ou encore reprendre une entreprise. »

Source : *Plan Québécois en entrepreneuriat 2022-2025*  
[https://Plan.quebecois.en.entrepreneuriat.2022-2025\(quebec.ca\)](https://Plan.quebecois.en.entrepreneuriat.2022-2025(quebec.ca))

## TENDANCE À LA HAUSSE DES GRANDS TAUX PAR INDICATEUR DE LA CHAÎNE ENTREPRENEURIALE

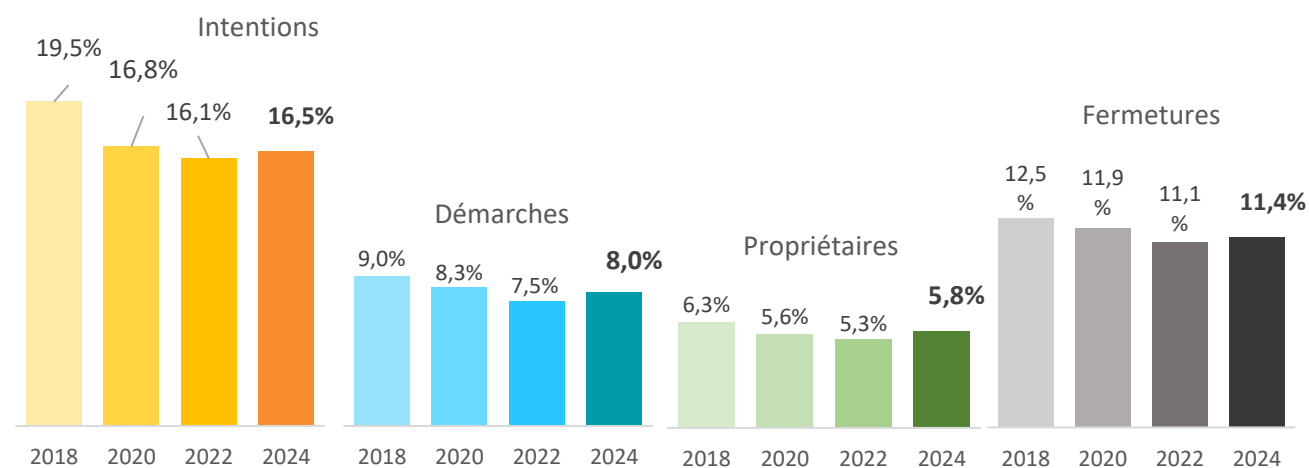
Les taux d'intentions, de démarches et de propriétaires sont en hausse; ils continuent d'augmenter par rapport à l'année dernière, ce qui est une bonne nouvelle. Cela permet de démontrer que tous les efforts investis après la pandémie à encourager et à redonner goût aux entrepreneur(e)s de se lancer portent leurs fruits.

Il est important de citer que, depuis la pandémie, le taux de propriétaires restait en baisse continue jusqu'à cette année, où une légère augmentation est notée, qui lui a permis d'atteindre un taux de 5,8 %.

Cependant, cela ne doit pas s'arrêter, ces efforts doivent même être étoffés afin de pallier l'augmentation des fermetures, dont on peut toujours observer la hausse se poursuivant depuis 2021 et atteignant 11,4 % pour 2024.

### Grands taux par indicateur de la chaîne entrepreneuriale pour quatre ans depuis 2018

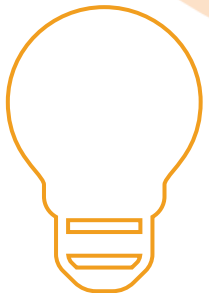
*IEQ 2024 - Grands taux*





# **INTENTIONS DE CRÉER / REPRENDRE UNE ENTREPRISE**

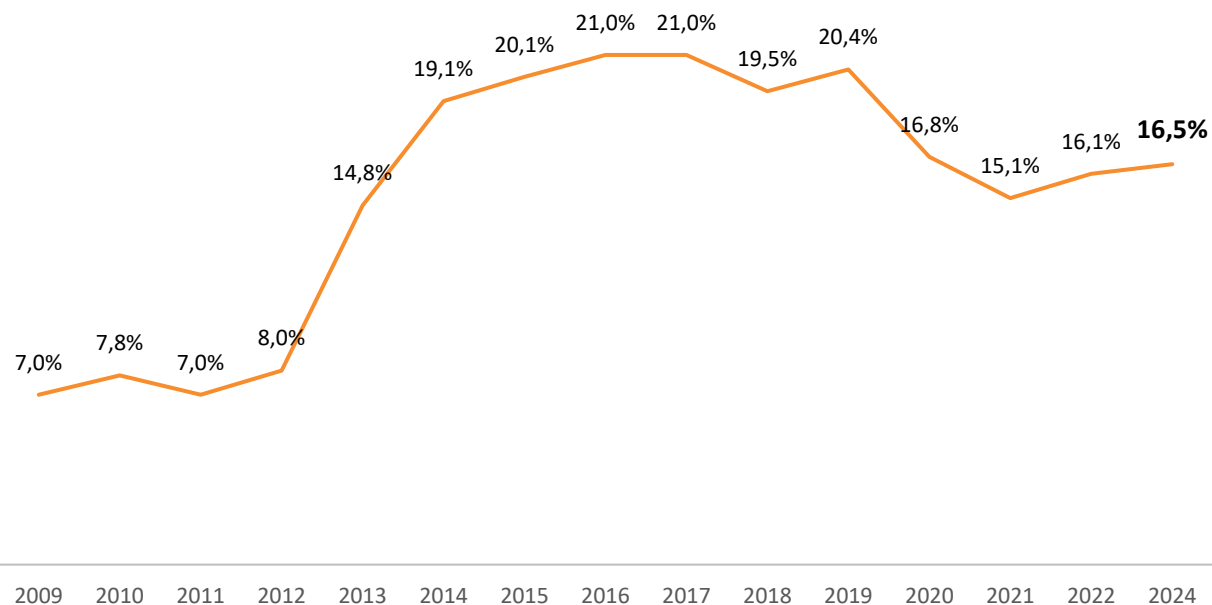
**Légère hausse confirmant la  
stabilisation des intentions et tendance  
à entreprendre en groupe et à favoriser  
de plus en plus le repreneuriat**



## TENDANCE VERS LA HAUSSE DU TAUX D'INTENTION

### Taux d'intention depuis 2009

Population adulte  
IEQ 2024 - Volet A



La première étape de la chaîne entrepreneuriale, soit les intentions, comprend autant les intentions de créer un jour une entreprise que celles pour en reprendre une, quel que soit l'horizon temporel.

Comparativement aux chiffres de 2019 et 2020, qui sont fortement impactés par la pandémie, il y a une tendance à la hausse qui se poursuit. Les trois dernières années vont de 15,1 % en 2021 à 16,5 % pour cette année 2024. Toutefois les chiffres restent moins élevés que les taux avant la pandémie.



### LA BONNE NOUVELLE

En 2024, 75 215 personnes des 17 régions du Québec – des jeunes du primaire à l'université appuyés par leurs intervenants scolaires et des entrepreneur(e)s – ont massivement répondu à l'invitation de participer à la 26e édition du Défi OSEntreprendre! Une augmentation du nombre de participants de 11 % par rapport à 2023.

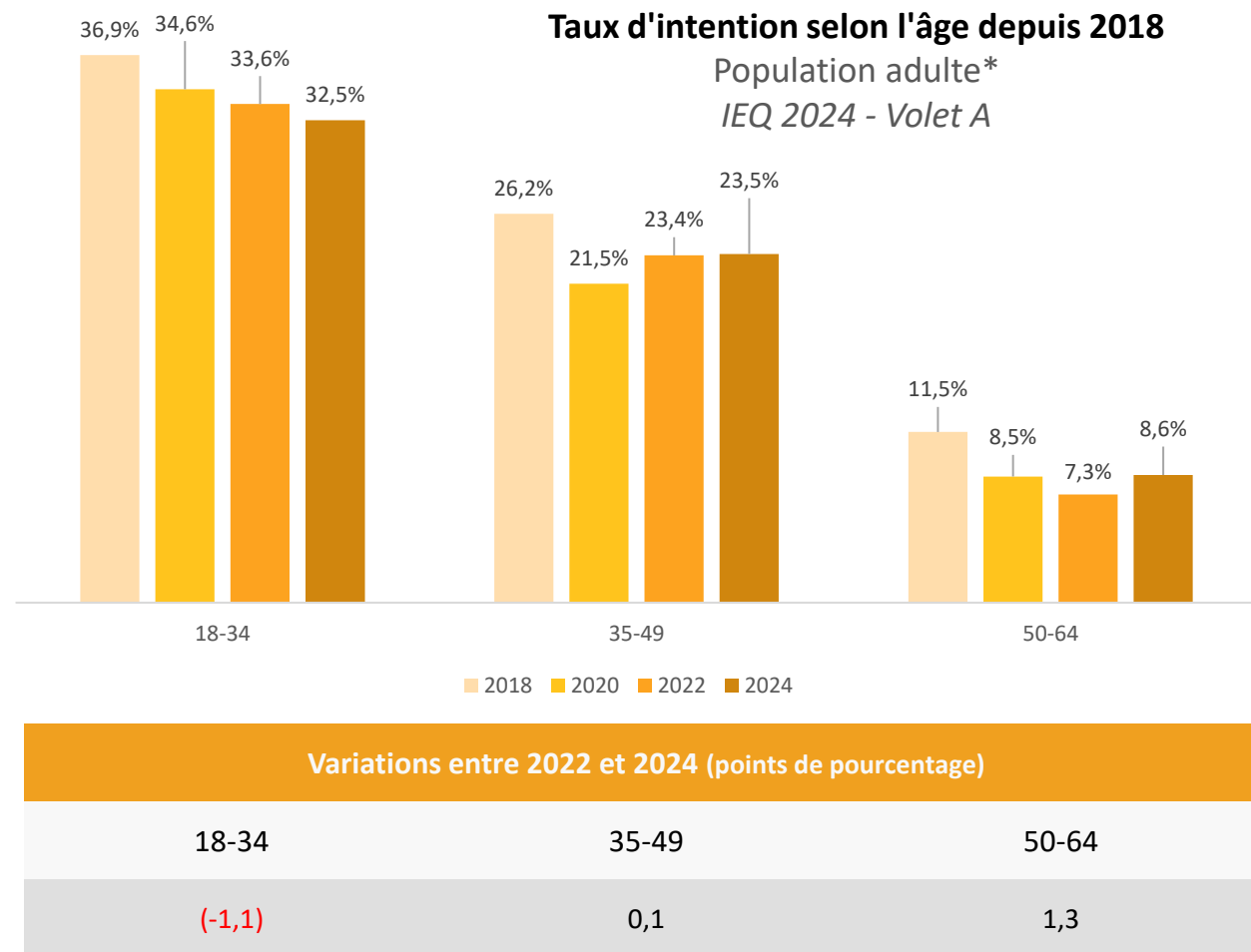
## REGAIN CHEZ LES 35-49 ET 50-64 ANS

Les deux groupes sociodémographiques ayant le plus contribué à la stabilisation du taux d'intention depuis l'année dernière sont les 35-64 ans. Les 35-49 passent de 23,4 % à 23,5 %, et les 50-64 ans passent de 7,3 % à 8,6 %.

Il est à noter une diminution du taux d'intention chez les 18-34 ans allant de 33,6 % à 32,5 %.

Il y a également une augmentation de 1 % chez les 65 ans et plus pendant les deux dernières années, passant de 1,5 % en 2022 à 2,5 % en 2024. Cela est peut-être dû au fait que cette partie de la population attend le moment de la retraite pour se lancer dans le rêve entrepreneurial, qui est souvent remis à plus tard pour différentes raisons.

En moyenne, les répondant(e)s ont l'intention de créer ou de reprendre une entreprise depuis 1 à 3 ans.



\* Rappel : le taux global des intentions (16,5%) est sur l'ensemble de la population adulte, incluant les 65 ans et plus.

## STABILISATION DES INTENTIONS À LA FOIS CHEZ LES PERSONNES IMMIGRANTES ET CHEZ LES PERSONNES NATIVES

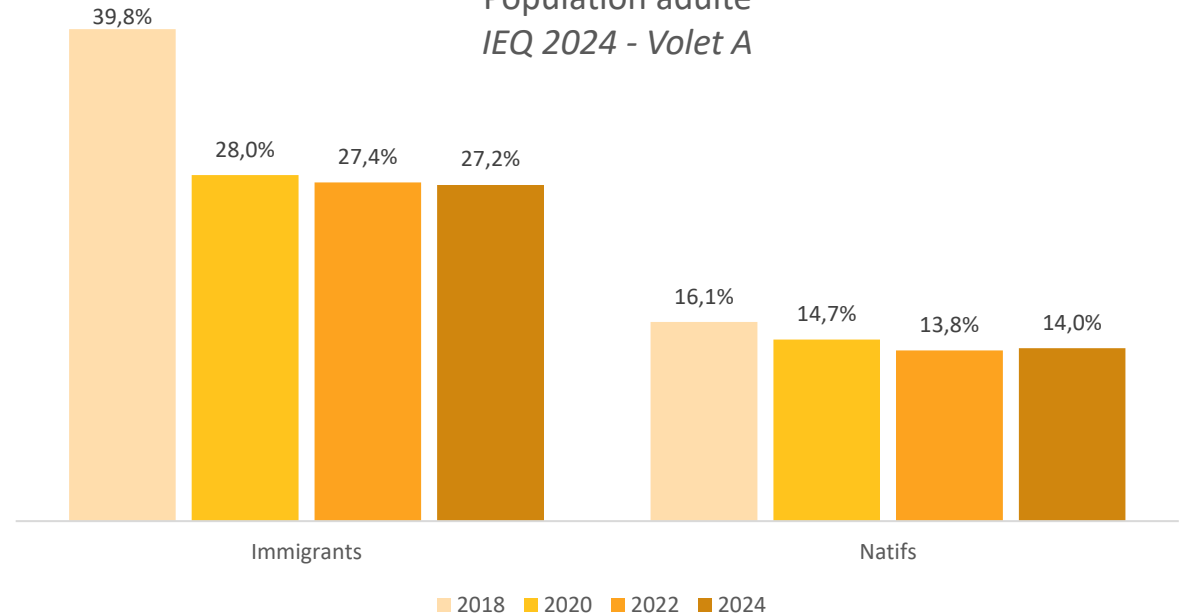
Le taux d'intentions des personnes immigrantes et des personnes natives est resté assez stable durant les deux dernières années avec une légère variation à la baisse pour les personnes immigrantes allant de 27,4 % à 27,2 %. Chez les personnes natives, une légère hausse a été notée allant de 13,8 % à 14 %.

Une dynamique similaire aux années précédentes de l'Indice est notée : un taux d'intention deux fois plus élevé chez les personnes immigrantes que chez les personnes natives.

Les intentions des personnes immigrantes sont en baisse continue depuis 2018. Il y a eu une forte chute au début de la crise de la COVID, suivie d'une variation de près de 1 % au cours des quatre dernières années.

### Taux d'intention selon le statut depuis 2018

Population adulte  
IEQ 2024 - Volet A



#### Variations entre 2022 et 2024 (points de pourcentage)

Personnes immigrantes

(-0,2)

Personnes natives

0,2

## LES HOMMES PLUS ENCLINS À ENTREPRENDRE PAR RAPPORT À 2022

Après quatre années de baisses importantes, le taux d'intention chez les hommes connaît un regain de plus de 2,6 points de pourcentage depuis 2022.

Le taux d'intention de création d'entreprise des femmes, quant à lui, est en baisse depuis les six dernières années, dégringolant de 17,1 % en 2018 à 13,2 % en 2024.

C'est intéressant de noter que, lorsque nous demandons aux entrepreneur(e)s (propriétaires d'entreprise) s'ils ou elles s'occupent davantage que leur conjoint(e) des personnes à charge (enfants, aînés, etc.), 30,6 % des hommes sont d'accord, *versus* 62,1 % des femmes (Volet A). L'Indice Entrepreneurial Québécois de 2022 renforce cette information.



### LA RESSOURCE

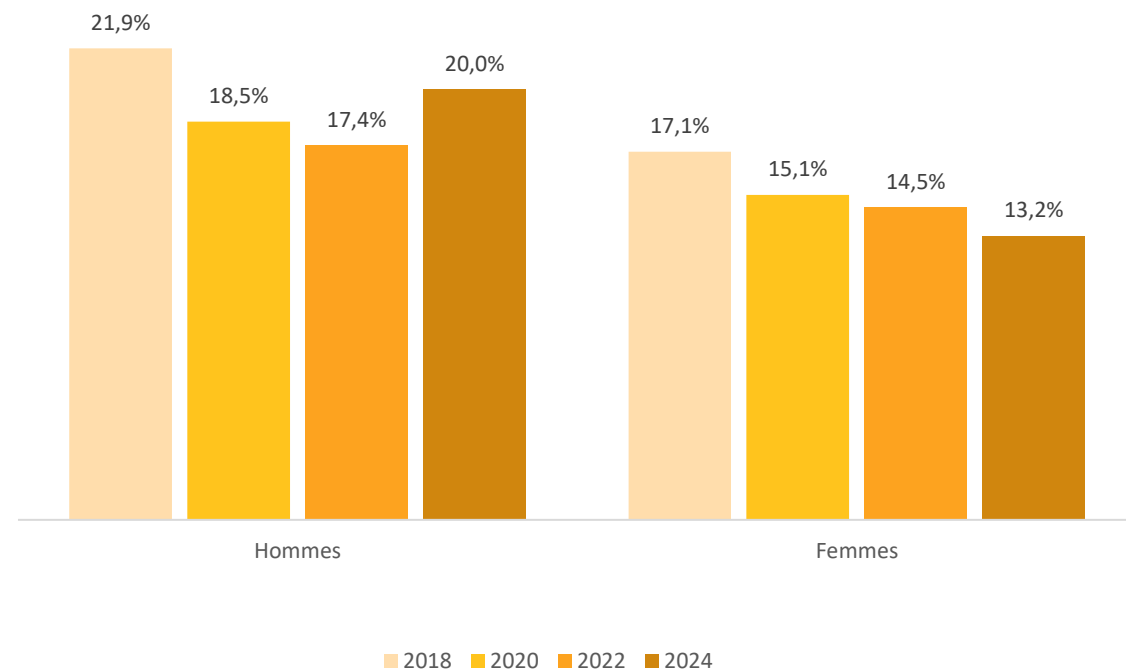
« Selon Statistique Canada, 57 % des parents ont de la difficulté à trouver des garderies dans leur collectivité et 46 % n'en trouvent pas qui sont abordables, une source de stress pour certaines femmes entrepreneures. »

[Les femmes entrepreneures demandent plus de ressources | Radio-Canada](#)

### Taux d'intention selon le genre depuis 2018

Population adulte

IEQ 2024 - Volet A



### Variations entre 2022 et 2024 (points de pourcentage)

Hommes	Femmes
2,6	(-1,3)

## Pierre Lifeng Li

### AZIMUT MÉDICAL



Lorsque j'ai débuté avec Entreprendre Ici, j'étais encore en phase d'exploration du monde entrepreneurial. Tout était nouveau pour moi, et je devais traiter une grande quantité d'informations. J'ai eu la chance de rencontrer un conseiller spécialisé dans les dispositifs médicaux pour les personnes âgées, un domaine parfaitement aligné avec mon projet. Cette rencontre a été déterminante pour la suite.

Entreprendre Ici m'a également mis en relation avec un vaste réseau de professionnels offrant des services variés. Ces échanges m'ont permis de mieux cerner les ressources dont j'avais réellement besoin pour faire avancer mon entreprise. Grâce à ce réseau et à tout ce que j'ai appris au fil du programme, j'ai non seulement acquis une meilleure compréhension de l'entrepreneuriat, mais surtout des aspects liés à la gestion et aux affaires, ce qui était essentiel puisque mon parcours est avant tout technique.

Enfin, la diversité ethnoculturelle de Entreprendre Ici a enrichi mon expérience et m'a apporté de nouvelles perspectives, tant sur le plan personnel que professionnel. »

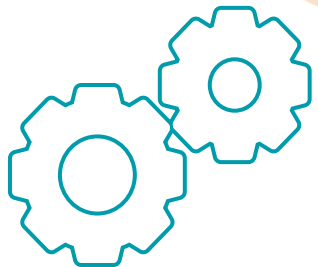


Entreprendre 



# **DÉMARCHES POUR CRÉER / REPRENDRE UNE ENTREPRISE**

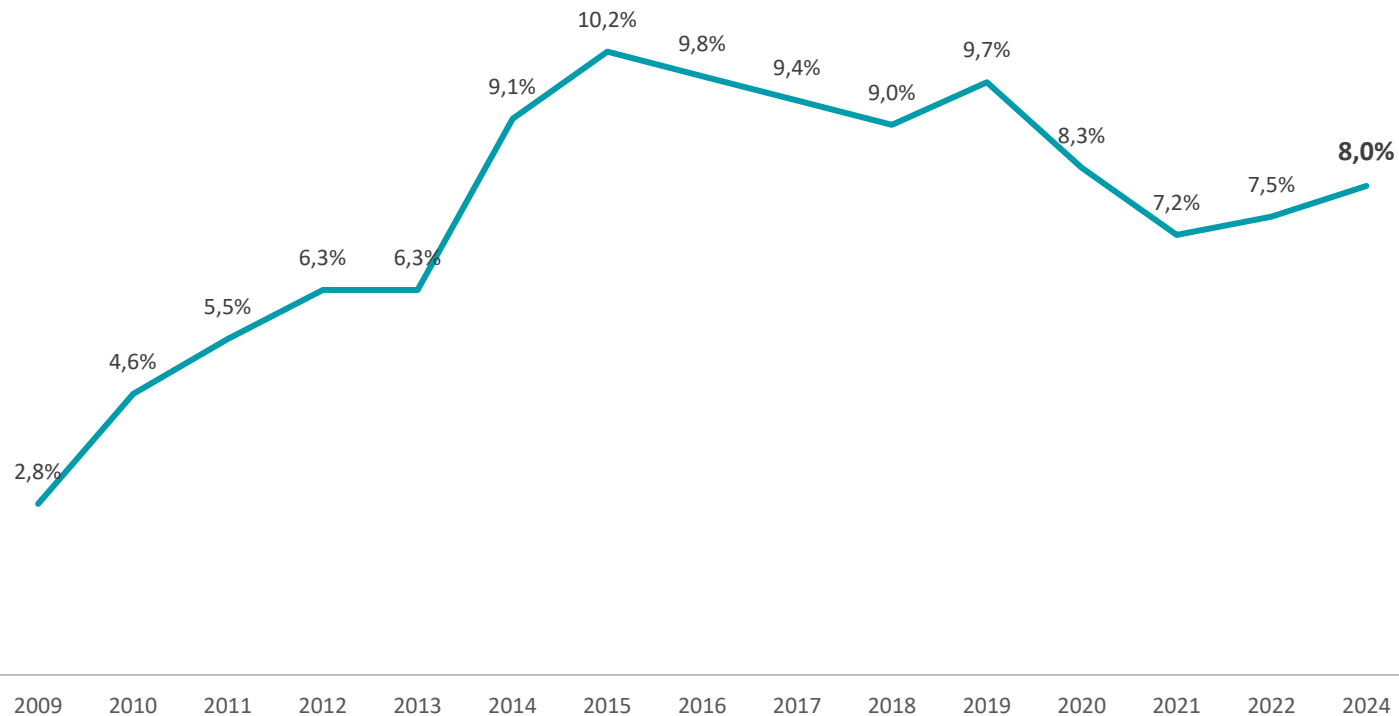
**Légère hausse des démarches,  
particulièrement auprès des hommes**



# LÉGÈRE HAUSSE DU TAUX DE DÉMARCHE

## Taux de démarche entrepreneuriale depuis 2009

Population adulte  
IEQ 2024 - Volet A



La deuxième étape de la chaîne entrepreneuriale, soit les démarches, comprend autant les démarches en vue de créer une entreprise que celles pour en reprendre une.

Comme le taux global d'intention, celui des démarches connaît également une légère augmentation.

En effet, le taux de démarche récente a continué d'augmenter doucement depuis quelques années, soit de 7,2 % en 2021 à 8 % en 2024.

Selon les répondant(e)s, les quatre obstacles plus difficiles à contourner durant leurs démarches sont les conditions économiques, le manque de temps, les économies personnelles trop faibles, ainsi que la complexité administrative, légale ou fiscale.

## LÉGER REGAIN DU TAUX DE DÉMARCHE CHEZ LES 18-34 ET 50-64 ANS

C'est chez le groupe d'âge des 35-49 ans qu'une baisse est observée après deux ans de stabilité, allant de 11,7 % entre 2020 et 2022 à 10,5 % en 2024.

Cependant, la hausse du taux de démarche chez les jeunes âgés de 18 à 34 ans est notée, allant de 12,9 % à 14,4 % ainsi que chez la population âgée de 50 à 64 ans allant de 4,2 % à 5,2 %.

Le taux de démarche des personnes âgées de 65 ans et plus a également augmenté, passant de 1,5 % en 2022 à 2,1 % en 2024. Le MEIE a publié un article sur les avantages et les inconvénients de démarrer une entreprise en tant qu'entrepreneur(e) âgé(e)\*.



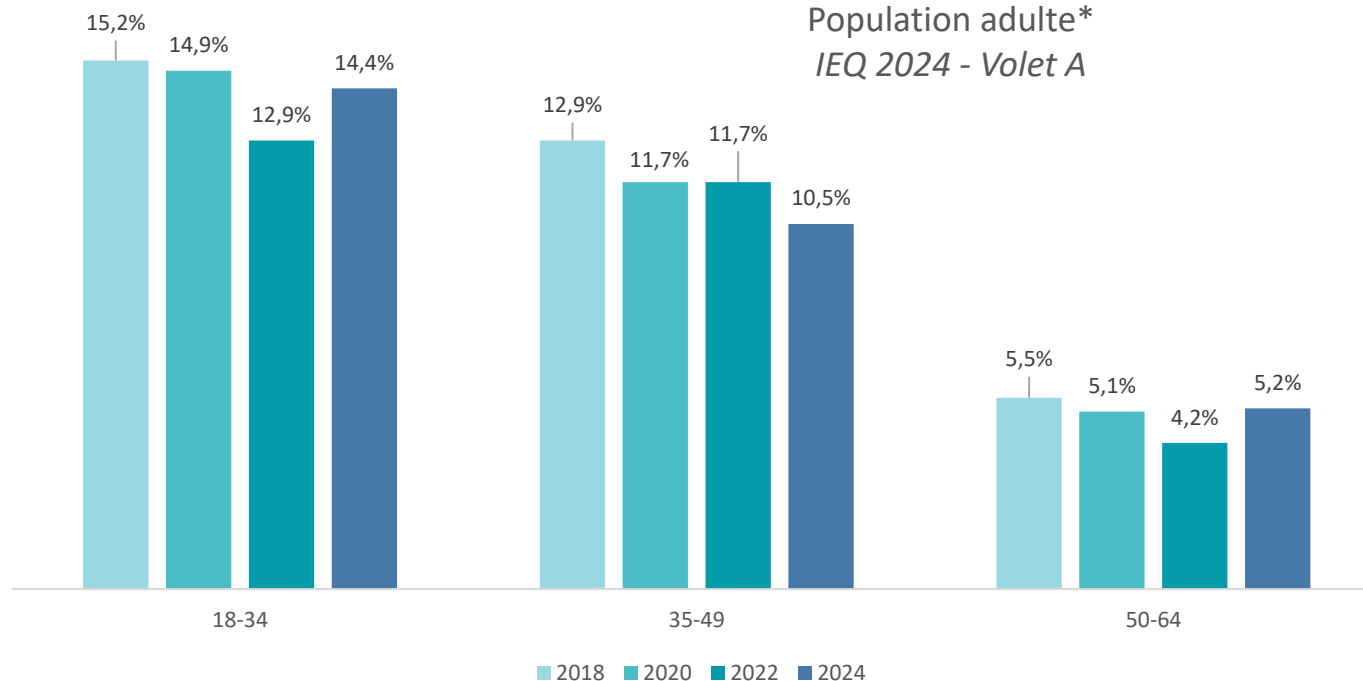
### LA RESSOURCE

\* [Les avantages et les inconvénients de démarrer une entreprise en tant qu'entrepreneur âgé | Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie \(gouv.qc.ca\)](#)

Selon un article du [Wall Street Journal](#), certaines personnes âgées considèrent la retraite comme un moment privilégié pour démarrer une entreprise. En fait, le groupe des 55 à 64 ans représentait 22,8 % des entrepreneur(e)s en 2021

### Taux de démarche selon l'âge depuis 2018

Population adulte\*  
IEQ 2024 - Volet A



### Variations entre 2022 et 2024 (points de pourcentage)

Âge	18-34	35-49	50-64
Variation	1,5	<b>(-1,2)</b>	1

\* Rappel : le taux global des démarches (8 %) est sur l'ensemble de la population adulte, incluant les 65 ans et plus.

## DÉMARCHES : LE DOUBLE CHEZ LES PERSONNES IMMIGRANTES

Le taux de démarche a connu une légère hausse, que ce soit pour les personnes immigrantes ou les personnes natives. Cette hausse notée est plus importante chez les personnes natives (+0,5 en points de pourcentage entre 2022 et 2024) que pour les personnes immigrantes (+0,2 en points de pourcentage).

En revanche, le ratio entre les deux groupes demeure le même : un taux de démarche deux fois plus élevé chez les personnes immigrantes (6,8 % pour les personnes natives contre 13,1 % pour les personnes immigrantes).

### LES RESSOURCES

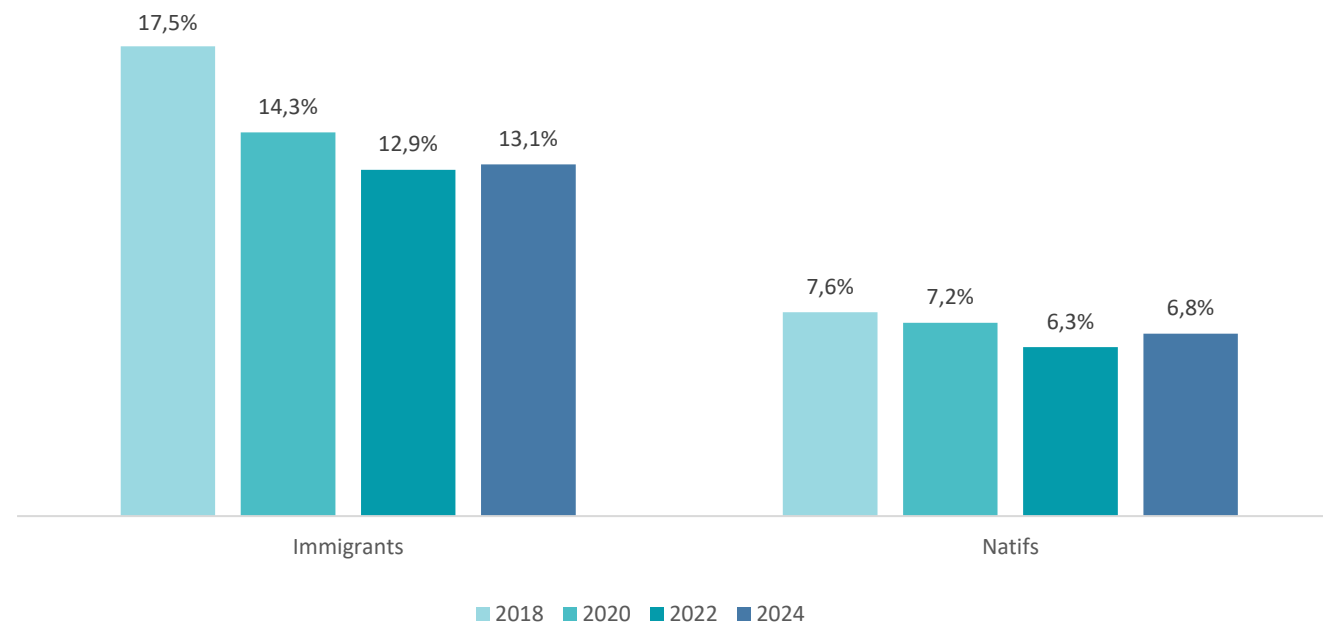
La base entrepreneuriale HEC Montréal - Hub d'innovation universitaire propulse la relève en entrepreneuriat technologique et d'impact, au Québec et dans le monde. L'organisation offre plusieurs parcours d'accompagnement et soutient les entrepreneur(e)s à tous les stades du développement de leurs entreprises, du démarrage, jusqu'à l'expansion, en passant même par le maillage.

<https://labase.hec.ca/>

### Taux de démarche selon le statut depuis 2018

Population adulte

IEQ 2024 - Volet A (Démarches)



### Variations entre 2022 et 2024 (points de pourcentage)

Personnes immigrantes

0,2

Personnes natives

0,5

## LÉGER REGAIN DU TAUX DE DÉMARCHE CHEZ LES HOMMES

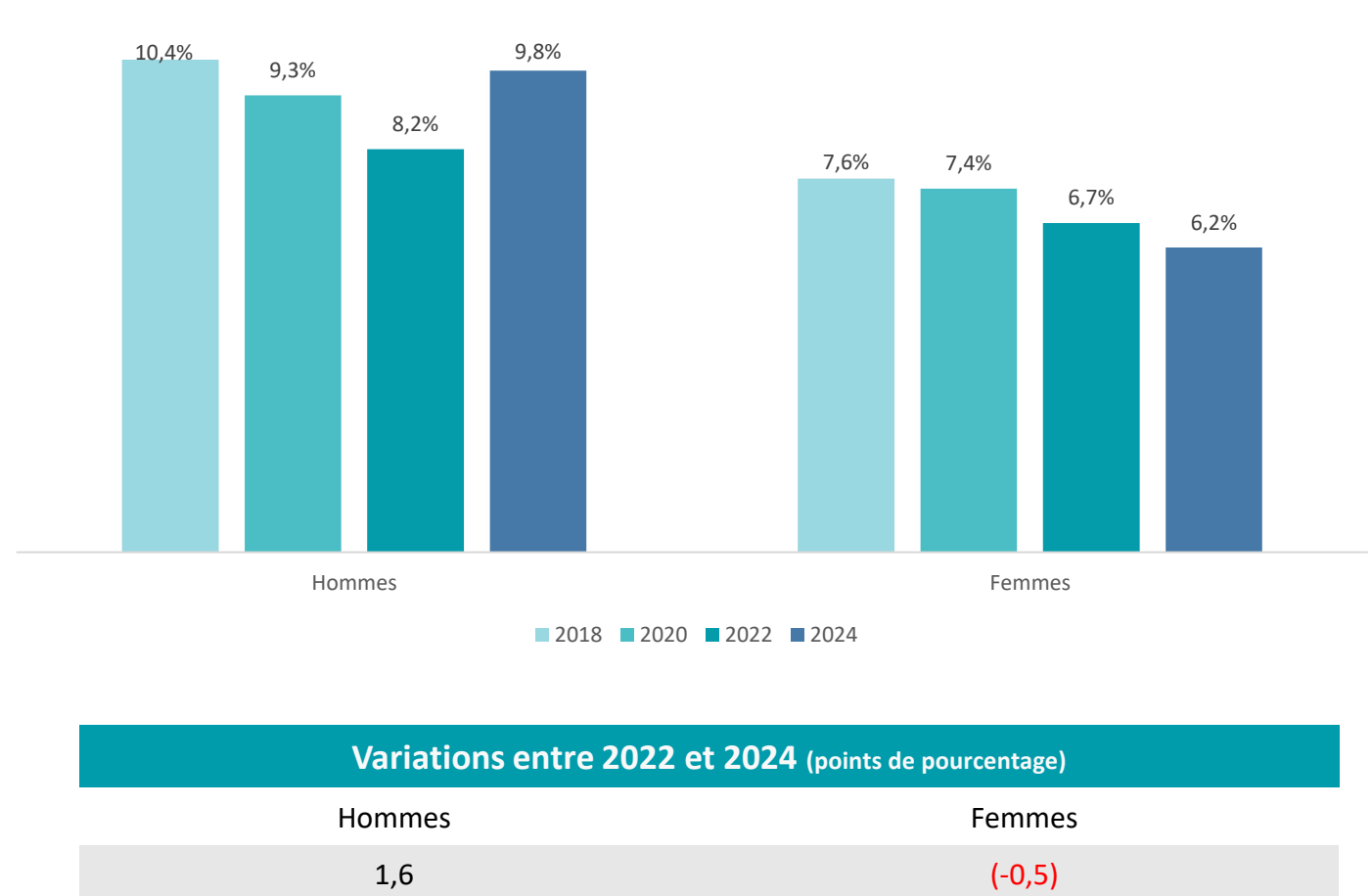
Après avoir subi depuis 2020 une baisse bien remarquable, le taux de démarche chez les hommes a connu un regain pour s'établir à 9,8 %.

Les baisses consécutives du taux de démarche chez les femmes dans les dernières années, bien que légères, sont toutefois maintenues. Elles doivent être observées de plus près. Le taux de démarche chez les femmes est de 6,2 % en 2024 contre 7,6 % en 2018.

Il y a 12 ans, le taux de démarche chez les hommes était de 8,2 % et de 4,5 % pour les femmes. À cette époque, l'écart hommes-femmes était semblable à ce que nous observons aujourd'hui (3,7 % et 3,6 %). Les taux de démarche ont atteint leur sommet en 2015, à 12,7 % pour les hommes et 7,8 % pour les femmes, mais l'écart entre eux était le plus grand des 12 dernières années (4,9 %).

\* *Indice entrepreneurial québécois 2012 – Cap vers un Québec plus entrepreneurial*

Taux de démarche entrepreneuriale depuis 2018, selon le genre  
Population adulte  
IEQ 2024 - Volet A



## Mathilda Fontaine CRÉATIONS PUAMUN



J'ai appris à coudre par moi-même, mais au moment de planifier ma retraite, j'ai eu l'idée de m'inscrire à un cours à Québec afin d'apprendre les vraies techniques de couture. À mon retour à Maliotenam, j'ai commencé à publier mes créations sur les médias sociaux et j'ai eu de plus en plus de commandes. Plusieurs personnes m'ont suggéré de me lancer en affaires, mais je ne savais pas comment m'y prendre. Un collègue m'a alors parlé des services d'accompagnement entrepreneurial de la Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador. Les conseillers ont pu me guider lors de la rédaction de mon plan d'affaires et ensuite, lors de la recherche de financement, j'ai vraiment apprécié mon expérience. C'est ce qui a permis à Créations Puamun, du nom de ma petite-fille, qui signifie «rêve» en innu-aimun, de commencer ses activités. Avec mon nouvel atelier, je peux non seulement confectionner mes créations, mais aussi vendre des tissus aux motifs autochtones aux couturières de Maliotenam ainsi qu'à celles d'autres communautés et nations. Ce dont je suis la plus fière dans mon parcours entrepreneurial, c'est de pouvoir créer des emplois dans ma communauté. »



COMMISSION DE DÉVELOPPEMENT  
ÉCONOMIQUE DES PREMIÈRES NATIONS  
DU QUÉBEC ET DU LABRADOR



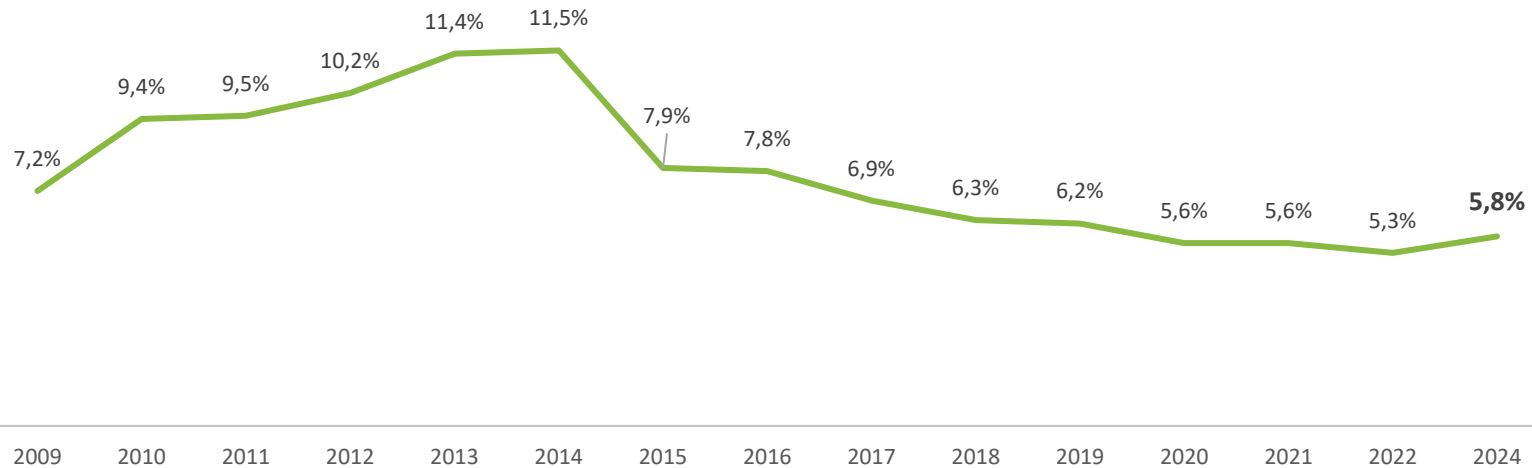
# PROPRIÉTAIRES D'ENTREPRISE

**Regain de hausse, particulièrement  
chez les personnes issues de  
l'immigration et les hommes**



# LE TAUX DE PROPRIÉTAIRES REPREND SON ÉVOLUTION

**Taux de propriétaires d'entreprise**  
Population adulte  
IEQ 2024 - Volet A Propriétaires



Après avoir connu une stabilité pendant deux ans (2020-2021), puis une légère chute (2022), le taux global des propriétaires d'entreprise (incluant les travailleurs et travailleuses autonomes) regagne sa forme avec 5,8 %, se rapprochant un peu plus de son taux pré-pandémique de 6,2 % en 2019.

Cette hausse de 0,5 % sur deux ans nous montre qu'il y a un regain général qui se fait sentir et qui met fin à un déclin continu depuis 2019.

Il est à souligner qu'il existe un bassin important de travailleurs et de travailleuses autonomes et de très petites entreprises, qu'il faut soutenir et aider à maintenir en activité.



## LA RESSOURCE

En décembre 2023, le Québec comptait 957 025 entreprises, dont un peu moins du tiers (29,1 % ou 278 278) ont employé au moins une personne (1 à 499 employé(e)s : 99,7 % ou 277 497; 1 à 9 employé(e)s : 71,7 % ou 199 479)

Les quatre principaux secteurs d'activité des entreprises avec employé(e)s sont la construction (12,5 %), le commerce de détail (11,6 %), les soins de santé et l'assistance sociale (10,3 %) et les services professionnels, scientifiques et techniques (10 %).

[Nombre d'entreprises actives au Québec \(quebec.ca\)](https://quebec.ca)

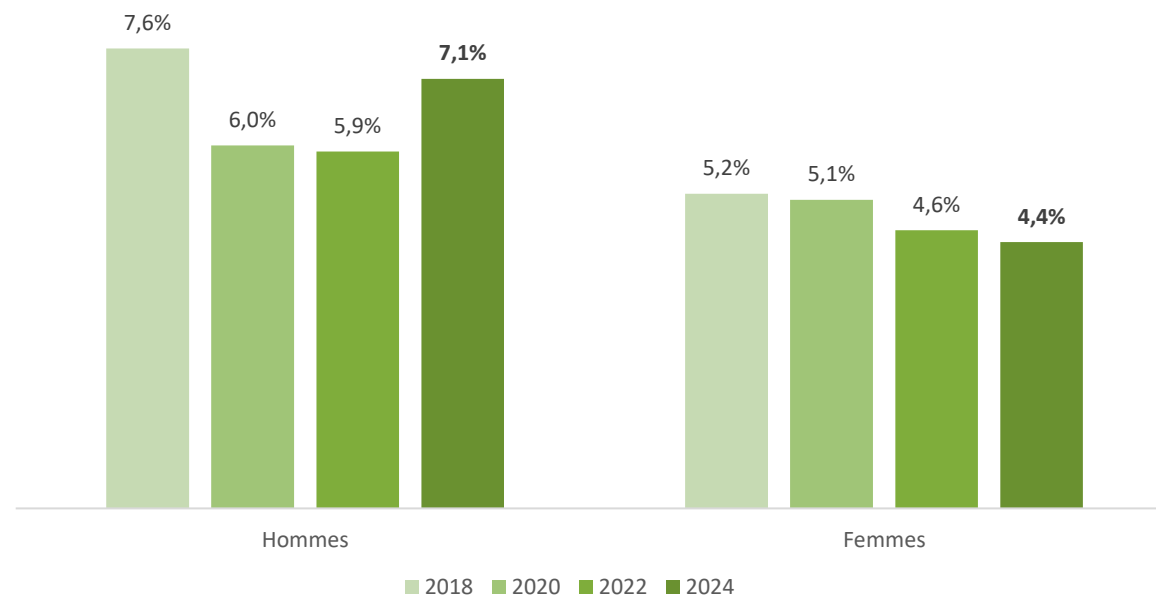
## TAUX DE PROPRIÉTAIRES : UNE BAISSSE QUI SE POURSUIT CHEZ LES FEMMES DEPUIS 4 ANS ET UNE HAUSSE CHEZ LES HOMMES

Concernant les propriétaires, dans la chaîne entrepreneuriale, les hommes démontrent une hausse importante, passant de 5,9 % en 2022 à 7,1 % en 2024. Ils se rapprochent de leur taux pré-pandémique de 7,6 % en 2018.

Pour les femmes, une légère baisse se fait noter, passant de 4,6 % en 2022 à 4,4 % en 2024. Cependant, cela représente une chute plus importante qui commence dès 2018 à 5,2 %.

L'entrepreneuriat féminin au Québec serait-il en baisse ? De toute façon, les femmes restent plus impactées.

Taux de propriétaires selon le genre depuis 2018  
IEQ 2024 - Volet A (Propriétaires)



### Variation entre 2022 et 2024 (points de pourcentage)

Genre	Variation
Hommes	1,2
Femmes	(-0,2)



### LA RESSOURCE

Selon l'Enquête canadienne sur la situation des entreprises, l'équipe de recherche du PCFE estime qu'en 2023, 18,4 % des entreprises étaient majoritairement détenues par des femmes, y compris les petites, moyennes et grandes entreprises (les PME comptant pour 99,8 % de celles-ci). La moyenne comparative en 2022 était de 18 %, alors que celle de 2020 était de 16,8 %, soit une augmentation dans l'ensemble.

[WEKH | Rapport 2024 sur l'état des lieux de l'entrepreneuriat féminin au Canada : Résultats préliminaires](#)

## HAUSSE DU TAUX GLOBAL DE PROPRIÉTAIRES LIÉE À CELLE DU TAUX POUR LES PERSONNES IMMIGRANTES

Après la baisse importante du taux des propriétaires chez les personnes immigrantes (de 5,9 % en 2020 à 4,7 % en 2022), ce taux arrive à 6,3 % en 2024. Il s'agit d'une hausse de 1,6 en points de pourcentage en deux ans, dépassant ainsi le taux de propriétaires natifs. Ce dernier a connu une légère hausse de 0,3 point de pourcentage, passant de 5,4 % en 2022 à 5,7 % en 2024.

Cela peut s'expliquer par le ralentissement, voire l'arrêt du flux de personnes immigrantes à la suite de la pandémie, et qui cherche lors de deux dernières années son rythme normal.

Il faut également mentionner que de nombreux efforts sont déployés pour encourager les personnes entrepreneures issues de l'immigration à investir en région, soutenues par plusieurs organismes. Jusqu'à présent, les résultats des efforts actuels se verront probablement dans les prochaines années. Pour l'instant, la majorité des personnes entrepreneures issues de l'immigration se trouvent dans la région du Grand Montréal, où il existe plusieurs organismes qui soutiennent l'entrepreneuriat immigrant et éthique.



### LA RESSOURCE

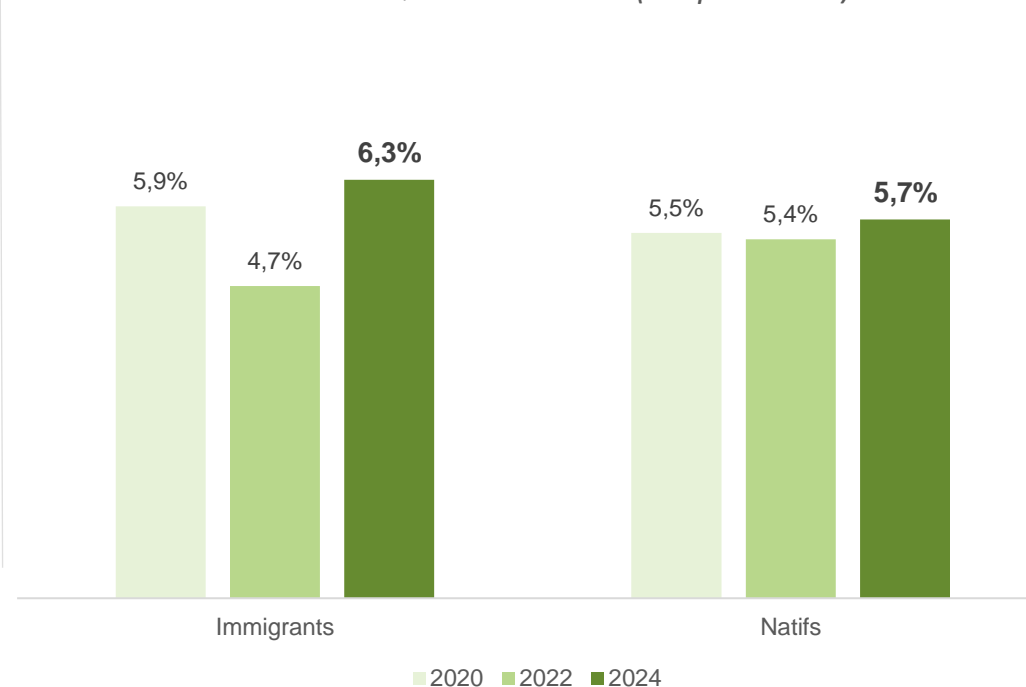
Les nouveaux et nouvelles arrivant(e)s apportent avec eux des compétences variées, des réseaux internationaux et une grande capacité d'innovation. Leurs désirs de réussir et de s'intégrer les poussent à saisir des opportunités parfois négligées par les personnes locales. Cependant, ils et elles rencontrent aussi des obstacles, notamment en ce qui concerne l'accès au financement, le manque de réseaux locaux et les barrières linguistiques et culturelles.

[La régionalisation de l'immigration au Québec : Un tremplin pour l'entrepreneuriat immigrant \(setablirenregion.com\)](http://setablirenregion.com)

### Taux de propriétaires selon le statut depuis 2020

Population adulte

IEQ 2024 - Volet A (Propriétaires)



### Variation entre 2022 et 2024 (points de pourcentage)

Personnes immigrantes

Personnes natives

1,6

0,3

## HAUSSE GÉNÉRALISÉE DES PROPRIÉTAIRES DE 18-49 ANS DEPUIS 2022

Si le début de la pandémie a provoqué une baisse importante du taux des propriétaires de 35-49 ans et 50-64 ans, un regain des taux pour ces catégories est remarqué. Les autres tranches d'âge maintiennent leur progressive tendance à la hausse.

Cela implique sur le marché une expérience, du savoir-faire, des mentor(e)s et coachs potentiel(le)s qui pourraient venir accompagner les plus jeunes.

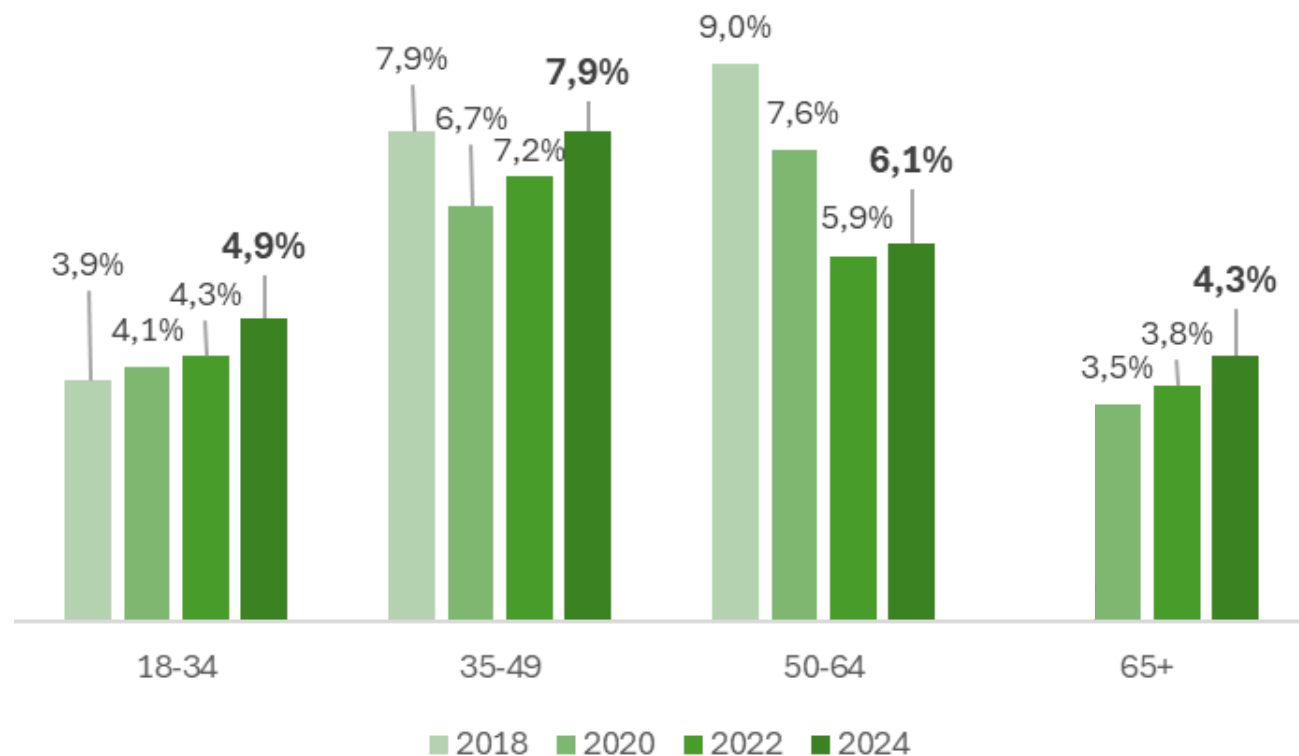
Les pourcentages de 2024 dépassent ceux de la période prépandémique de 2018, sauf pour les personnes âgées de 50 à 64 ans.

L'augmentation remarquée du taux de propriétaires de plus de 65 ans allant de 3,5 % en 2020 à 4,3 % en 2024 peut s'expliquer aussi par la difficulté à trouver de la relève ou des repreneur(e)s. Les propriétaires restent peut-être plus longtemps à la tête de leurs organisations pour éviter les fermetures ?

### Taux de propriétaires par groupes d'âge depuis 2018

Population adulte

IEQ 2024 - Volet A (Propriétaires)



#### Variation entre 2022 et 2024 (points de pourcentage)

Groupes d'âge	18-34	35-49	50-64	65+
Variation	0,6	0,7	0,2	0,5



# FERMETURES D'ENTREPRISE

**Tendance vers une stabilisation  
du taux de fermeture malgré la  
très légère hausse**

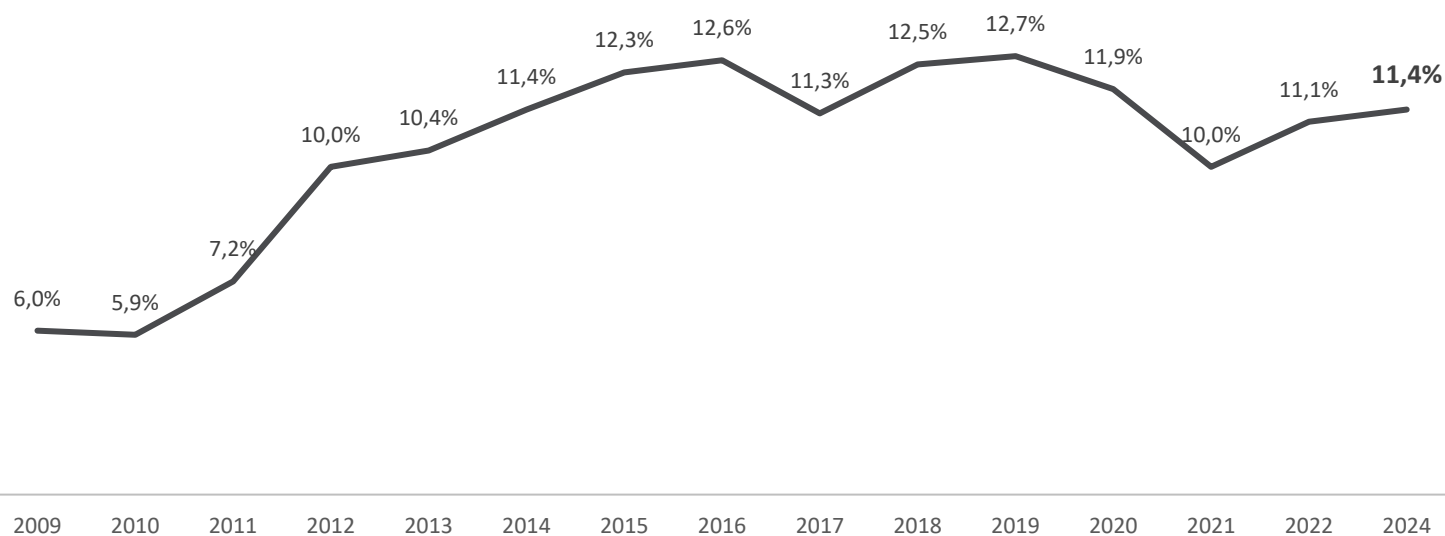


# HAUSSE DU TAUX DE FERMETURE

## Taux de fermeture d'entreprise depuis 2009

Population adulte

IEQ 2024 - Volet A (Fermetures)



Le taux global de fermeture de l'Indice représente le fait d'avoir fermé au moins une fois dans sa vie une entreprise et il ne constitue pas un taux de sortie des entreprises comme on peut le connaître dans d'autres rapports.

Après une baisse du taux pendant deux années consécutives en 2020 et 2021 (les programmes d'aide aux entreprises durant la pandémie de la COVID-19 ont pu y contribuer), le taux de fermeture connaît une hausse de 1,4 points de pourcentage ces trois dernières années, pour s'établir à 11,4 %, pour l'ensemble de la population adulte.

Cela marquera-t-il une stabilisation durant les années à venir ?



### LA BONNE NOUVELLE

En 2023, où l'instabilité économique se fait ressentir partout, un nouveau programme personnalisé de formation et d'accompagnement, premier du genre au Québec, est disponible pour les entrepreneur(e)s en difficulté. Financé à hauteur de 900 000 \$ sur trois ans par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE) dans le cadre du [Plan québécois en entrepreneuriat \(PQE\) 2022-2025](#), **Persévérance entrepreneuriale**

[Le gouvernement du Québec soutient le nouveau programme Persévérance entrepreneuriale](#) | SOCOM - La Société des communicateurs de Québec

# AUGMENTATION DU TAUX DE FERMETURE D'ENTREPRISE CHEZ LES HOMMES

En 2024, le taux de fermeture chez les hommes a atteint le même chiffre qu'en 2020 (15 %). Celui des femmes a chuté pour retrouver une valeur inférieure à l'historique des six dernières années (8,1 %).

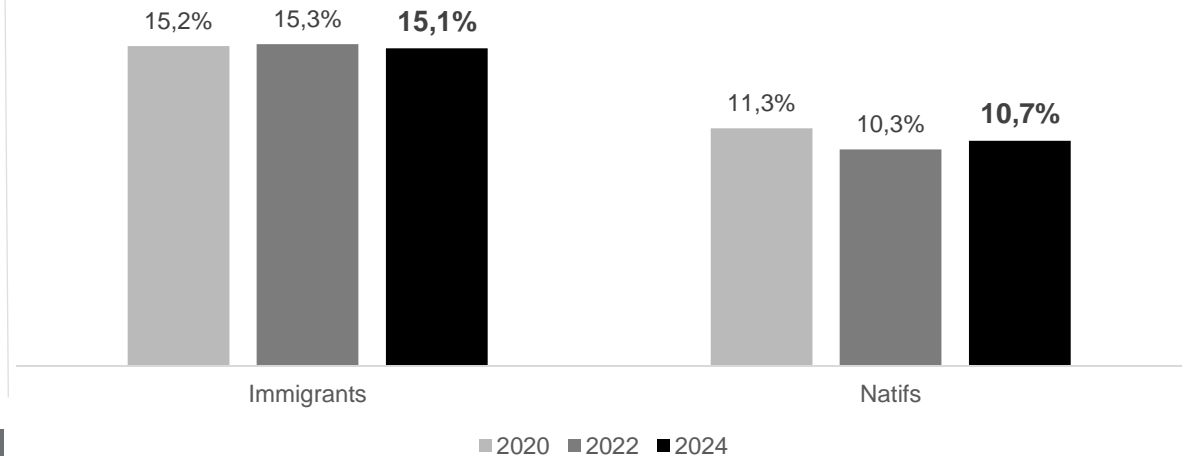
« Le rapport State of Women's Entrepreneurship\* 2024 met en lumière plusieurs facteurs clés expliquant la baisse de l'entrepreneuriat féminin au Canada, des éléments qui peuvent éclairer les tendances observées. L'incertitude économique des dernières années, combinée aux défis liés à la conciliation des responsabilités familiales, a accentué ces difficultés pour beaucoup de femmes entrepreneures. Le rapport souligne la complexité des systèmes de soutien aux entreprises et la difficulté à obtenir du mentorat qui touchent de manière disproportionnée les femmes, érodant progressivement leur confiance et leurs intentions entrepreneuriales... »

« ... L'un des problèmes majeurs demeure l'accès limité au financement, un défi particulièrement aigu pour les femmes dotées de profils diversifiés. Ces dernières rencontrent des obstacles encore plus importants pour obtenir des prêts, et se voient refuser le financement dans des proportions supérieures à celles des hommes ou des femmes non racisées. Cette difficulté à accéder au capital limite leur capacité à lancer, développer ou maintenir leurs entreprises, ce qui se traduit par une diminution du nombre de propriétaires d'entreprises et une augmentation des fermetures. Ces barrières financières, structurelles et sociales contribuent à la dégradation continue des taux d'entrepreneuriat féminin. »

Tania Saba, professeure titulaire UdeM

## Taux de fermeture selon le genre depuis 2018

Population adulte  
IEQ 2024 - Volet A (Fermetures)



\*Women Entrepreneurship Knowledge Hub. (2024). *The state of women's entrepreneurship in Canada 2024*.

## UNE LÉGÈRE HAUSSE DES FERMETURES CHEZ LES PERSONNES NATIVES, STABILITÉ CHEZ LES PERSONNES IMMIGRANTES

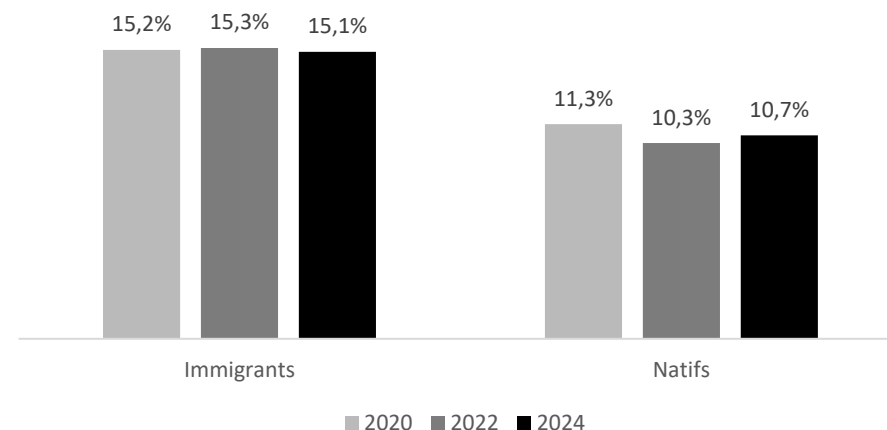
Il y a eu une légère hausse du taux de fermeture chez les personnes natives depuis 2022 (de 0,4 point de pourcentage). Chez les personnes immigrantes, le taux n'a baissé que de 0,2 points de pourcentage. Cela reste presque stable depuis 2020.

Toutefois, il est difficile de ne pas noter que le taux de fermeture chez les personnes immigrantes dépasse celui chez les personnes natives de presque 5 %. En même temps, les taux relatifs aux personnes immigrantes dépassent également ceux des personnes natives dans les autres étapes de la chaîne entrepreneuriale de 2024 : 0,6 % pour les propriétaires, 6,3 % pour les démarches et 13,2 % pour les intentions.

Il existe certainement plus de risques : lorsque les personnes entreprennent plus, elles vont aussi fermer plus leurs entreprises, c'est-à-dire que la probabilité de fermer leurs entreprises est plus élevée. Au-delà des statistiques, les réalités de la vie des personnes immigrantes peuvent entraîner plus de difficultés pour elles, comme leur difficulté d'accès au financement si l'entreprise n'est pas en bonne posture.

### Taux de fermeture selon le statut depuis 2020

Population adulte  
IEQ 2024 - Volet A (Fermetures)



### Variation entre 2022 et 2024 (points de pourcentage)

Personnes immigrantes

(-0,2)

Personnes natives

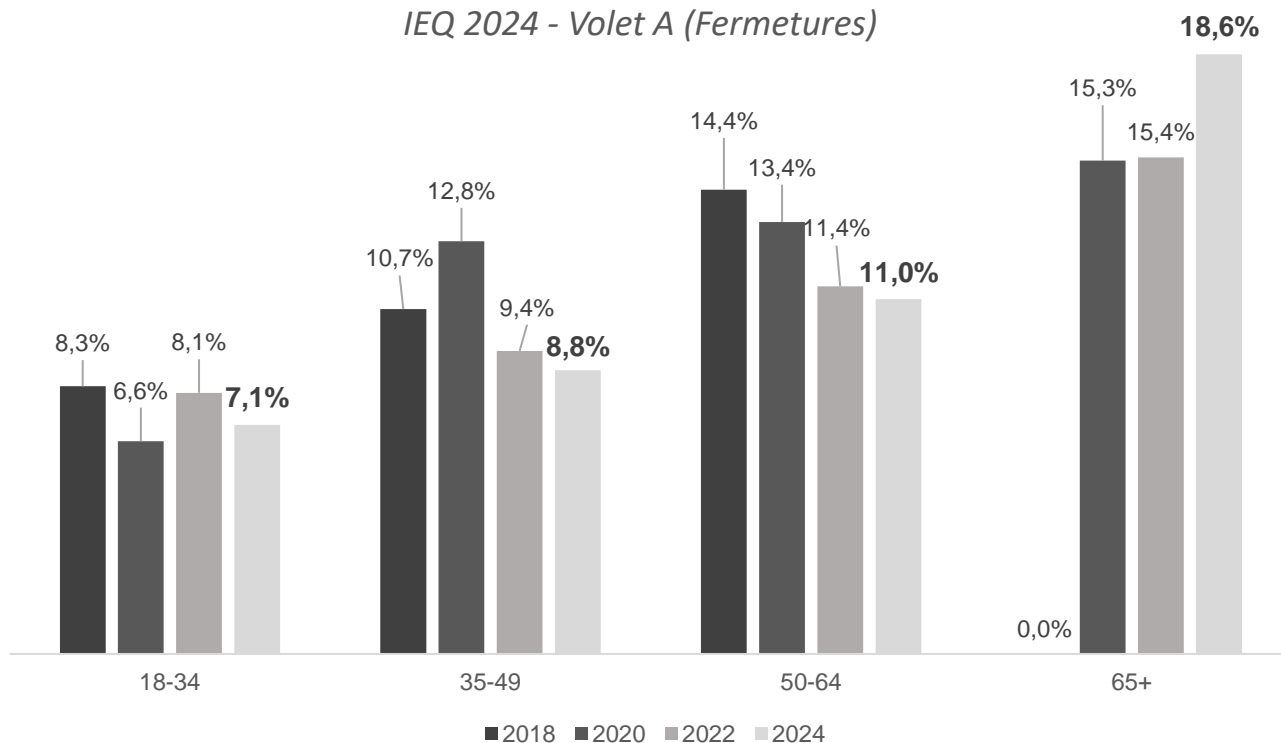
0,4

# TAUX DE FERMETURES SELON L'ÂGE

## Taux de fermeture selon les groupes d'âges depuis 2018

Population adulte

IEQ 2024 - Volet A (Fermetures)



### Variation entre 2022 et 2024 (points de pourcentage)

Groupes d'âges	18-34	35-49	50-64	65+
Variation	(-1,0)	(-0,6)	(-0,4)	3,2

En générale, une baisse des fermetures est remarquée, avec des variations différentes. Elles sont plus prononcées auprès des personnes âgées de 18 à 34 ans avec une baisse d'un point de pourcentage. Pour les personnes âgées de 35 à 49 ans, une baisse de 0,6. Pour les personnes âgées de 50 à 64 ans, une baisse de 0,4. Cela peut s'expliquer avec un regain de dynamique général sur le plan de l'écosystème entrepreneurial.

Toutefois, il y a une augmentation des fermetures pour les personnes âgées de 65 ans et plus. Cela représente 3,2 % d'augmentation, allant de 15,4 % en 2022 à 18,6 % en 2024.

28,4 % des propriétaires d'entreprise interviewés âgés de 65 ans ou plus, ayant au moins un employé, envisagent de fermer leur entreprise lors de leur retraite (détaillé plus loin dans le rapport). Cependant, 62,1 % du même groupe envisagent de vendre ou de transmettre leur entreprise.



# **LA ROBUSTESSE DES ENTREPRISES VUE PAR LES ENTREPRENEUR·ES EN CONTEXTE DE CRISE**





## **LA ROBUSTESSE DES ENTREPRISES**

Pourquoi la robustesse et comment la définir?

## LA ROBUSTESSE : CONCEPT VIVANT POUR AIGUILLER LES ENTREPRISES

Les recherches en PME de Jorge H. Mejía, directeur de La Sphère, Centre de recherche en entrepreneuriat HEC Montréal, montrent l'importance de prendre en considération le changement (la flexibilité, la capacité d'adaptation des entrepreneur(e)s/organisations et l'innovation) et la stabilité (la pérennité, la continuité, la robustesse). Voici pourquoi la robustesse serait aussi importante à cultiver et à ancrer au sein d'une entreprise.

La robustesse en entrepreneuriat fait référence à la capacité d'une entreprise à résister aux perturbations, aux pressions et aux changements imprévus de son environnement. Une entreprise est dite « robuste » si elle peut supporter des variations parfois imprévisibles, tout en subissant un minimum de dommages ou de pertes de fonctionnalité. Contrairement à la résilience, qui concerne la capacité à rebondir après un choc, la robustesse se concentre sur l'immunité ou la résistance face à ces perturbations. Une entreprise robuste est donc capable de maintenir son contrôle et sa stabilité.



En savoir plus !

[La robustesse : concept inspiré du vivant & nouvelle boussole pour les entreprises \(rivaje.fr\)](http://rivaje.fr)

Mejia-Morelos, J. H., Grima, F., & Trepo, G. (2013). Change and stability interaction processes in SMEs: a comparative case study. *Journal of Organizational Change Management*, 26(2), 370-422.



## **LA ROBUSTESSE DES ENTREPRISES**

Perception des entrepreneur(e)s et leur regard  
sur la robustesse de leurs entreprises

## LA MOITIÉ DES ENTREPRENEUR(E)S SONDÉ(E)S PENSENT QUE LEUR ENTREPRISE EST ROBUSTE

Les crises, comme abordées dans la note aux lecteurs, sont des sujets de comparaison ici.

La moitié des entrepreneur(e)s sondé(e)s (50,3 %) indiquent que leur entreprise est robuste ou en bonne posture, tandis que 49,7 % disent que leur entreprise est fragilisée d'une manière quelconque.

Parmi ces 49,7 % : 37,3 % affirment que leur entreprise est fragilisée, mais n'est pas à risque de fermeture, 10,5 % disent que leur entreprise est fragilisée avec des risques réels sur l'avenir de l'entreprise et 1,9 % dit que leur entreprise est en danger et à risque imminent de fermeture.



### AUX NOUVELLES!

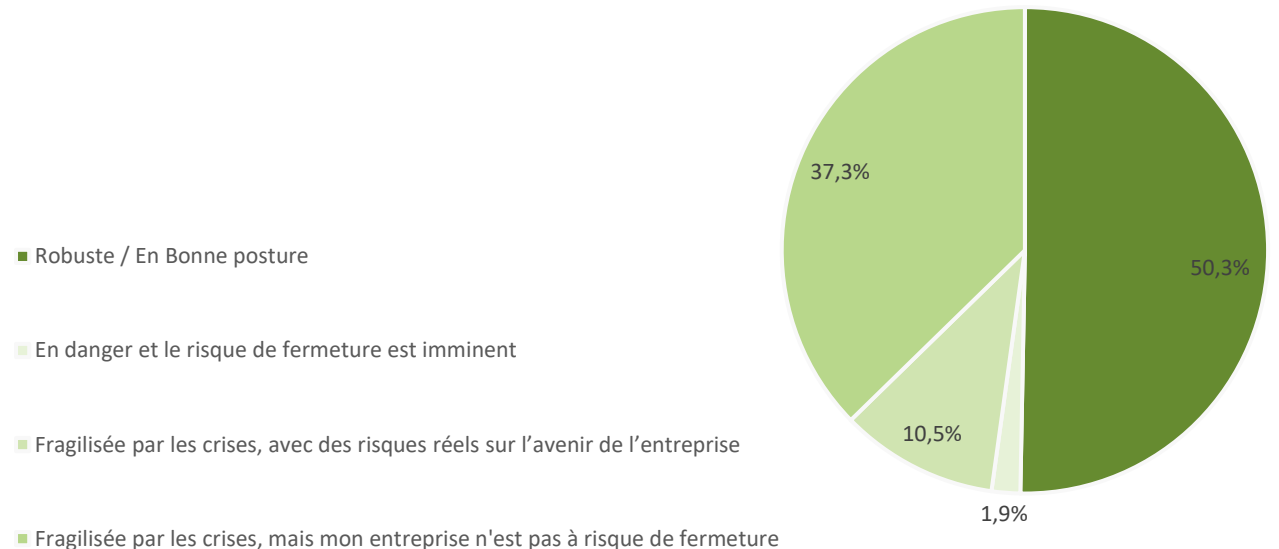
Dans un communiqué publié le 2 février 2024, l'Association canadienne des professionnels de l'insolvabilité et de la réorganisation (ACPIR) affirmait que le nombre de dossiers d'insolvabilité d'entreprises au Canada [en 2023] enregistrait ainsi sa plus forte augmentation en 36 ans de statistiques tenues par le Bureau du surintendant des faillites. De plus, 61 % des 3702 faillites d'entreprises recensées au pays l'ont été au Québec, selon les données de Statistique Canada.

[Le nombre de faillites d'entreprises recensé au Canada a bondi de 41 % en 2023 | Radio-Canada](#)

[ACPIR : Statistiques sur l'insolvabilité au Canada pour l'année 2023 et le quatrième trimestre de 2023 | ACPIR \(cairp.ca\)](#)

### Perception des entrepreneur(e)s de l'état de leur entreprise

IEQ 2024 - Volet A et B



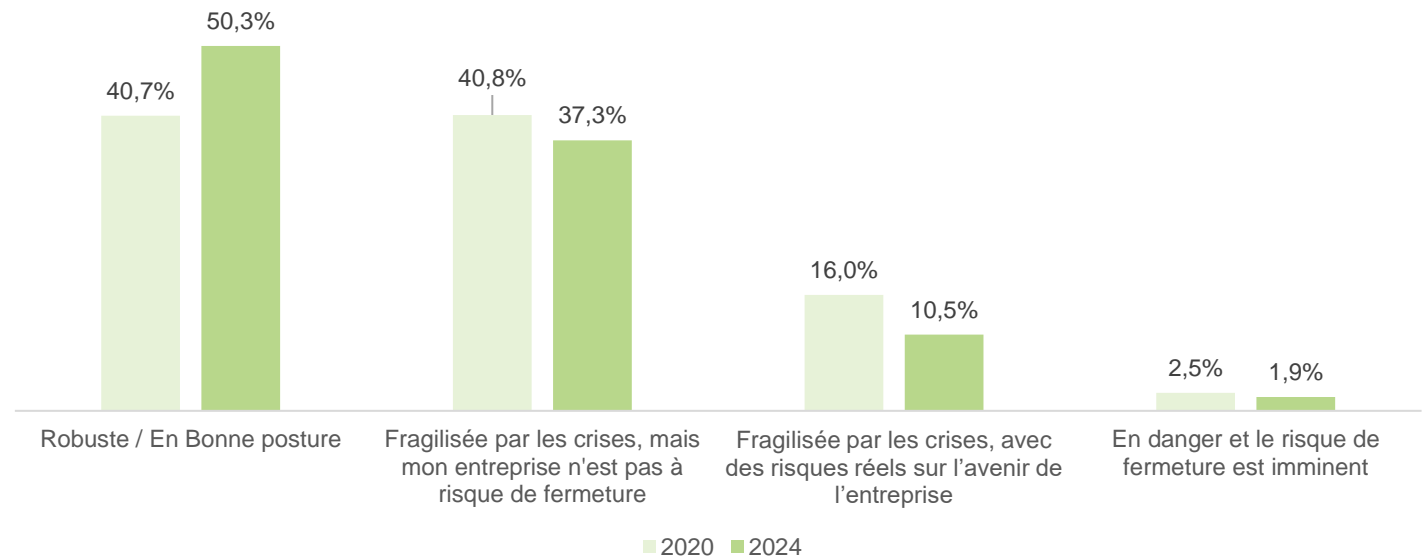
## LA PERCEPTION DE ROBUSTESSE A ÉVOLUÉ POSITIVEMENT LES 4 DERNIÈRES ANNÉES

Le scénario en 2024 s'est clairement allégé par rapport à 2020. En quatre ans, on a 10 % des entreprises de plus qui s'auto-déclarent robustes ou en bonne posture.

Il y a aussi 37,3 % des entreprises qui se définissent comme fragilisées par la crise, mais sans risques de fermeture encore en 2024.

Pour sonder cela plus en détail, des éléments plus factuels ont été choisis pour étayer cette perception, soit la santé financière de l'entreprise et leur endettement personnel en tant qu'entrepreneur(e)s.

Évolution de la perception des entrepreneur(e)s de l'état de leur entreprise  
entre 2020 et 2024  
IEQ 2024 - Volet A et B



## LES ENTREPRISES FRAGILISÉES : LA TRÉSORERIE

Afin de relier la perception générale des entrepreneur(e)s par rapport à la robustesse de leur entreprise avec des éléments factuels qui émanent de leur réalité financière, un nombre d'éléments a été sondé, en commençant par la trésorerie. La trésorerie correspond à l'argent disponible en caisse ou dans les comptes bancaires de l'entreprise.

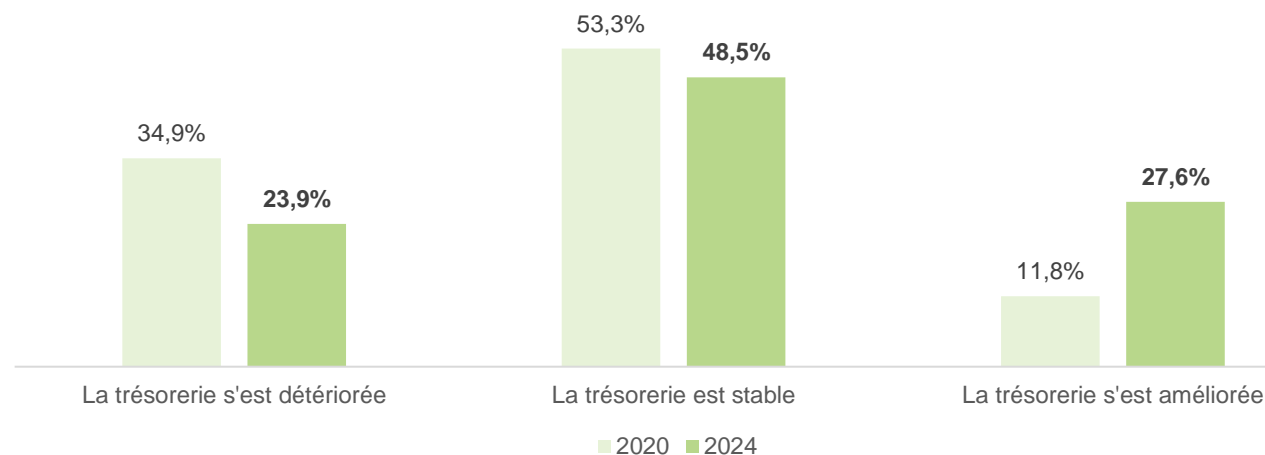
La trésorerie s'est améliorée pour 27,6 % des répondant(e)s en 2024 contre 11,8 % en 2020 .

Pour 48,5 % des répondant(e)s leur trésorerie est stable en 2024, contre 53,3 % en 2022.

Ceux qui disent que leur trésorerie s'est détériorée sont passés de 34,9 % à 23,9 %, soit une diminution de 11 %.

En quatre ans, cela peut représenter un soulagement. Cependant, les autres évaluations et taux présentés dans ce rapport démontrent une réalité encore difficile. D'autant plus que l'année 2020, au sommet de la pandémie, est utilisée comme point de comparaison.

Évolution de l'état de la trésorerie 2020-2024  
IEQ 2024 - Volet A et B



## LES ENTREPRISES FRAGILISÉES : LE CHIFFRE D'AFFAIRES

Le deuxième élément factuel sondé après la trésorerie est le chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires correspond à la totalité des revenus générés par une entreprise à travers la vente de biens ou de services.

Pour 41,4 % des répondant(e)s, le chiffre d'affaires s'est amélioré en 2024 contre 15,8 % en 2020, soit une augmentation de 25,6 %.

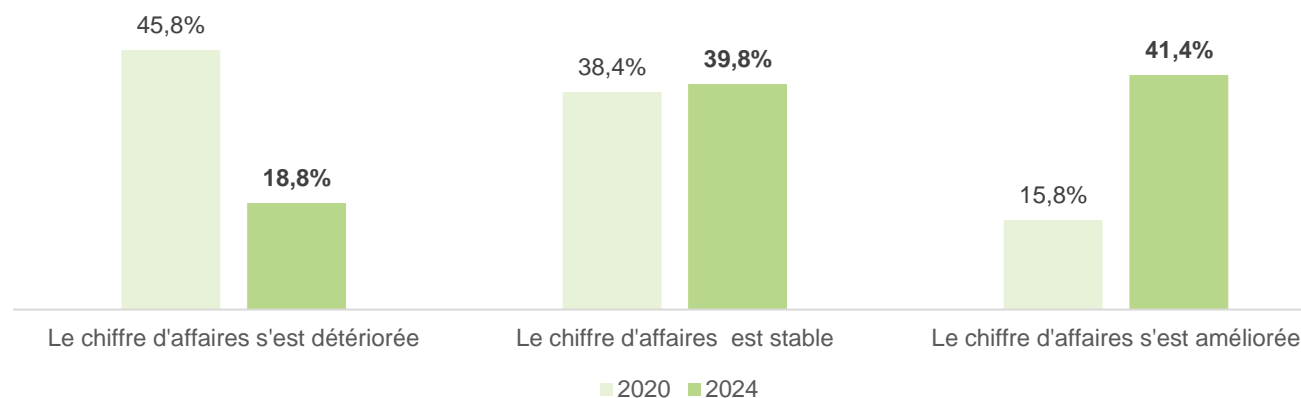
Pour 39,8 % des répondant(e)s, le chiffre d'affaires est stable en 2024 contre 38,4 % en 2022.

Seul 18,8 % des répondant(e)s confirment que leur chiffre d'affaires s'est détérioré en 2024 contre 45,8 % en 2020.

Il y a un regain et une augmentation du chiffre d'affaires entre 2020 et 2024. Cela peut être considéré comme une bonne nouvelle et une indication que les entreprises et les entrepreneur(e)s commencent à se rétablir ?

L'élément sondé qui montre le plus grand écart entre 2020 et 2024 est le chiffre d'affaires. Serait-ce l'augmentation et la diversification des produits/services qui soutiennent la bonne posture rapportée par 50,3 % des entreprises sondées en 2024 ?

Évolution du chiffre d'affaires 2020-2024  
IEQ 2024 - Volet A et B



## LES ENTREPRISES FRAGILISÉES : LA RENTABILITÉ

Le troisième élément est la rentabilité. La rentabilité est le rapport entre les revenus réalisés ou anticipés et les ressources utilisées pour les générer.

Pour 34,1 % des répondant(e)s, la rentabilité s'est améliorée en 2024 contre 16,5 % en 2020.

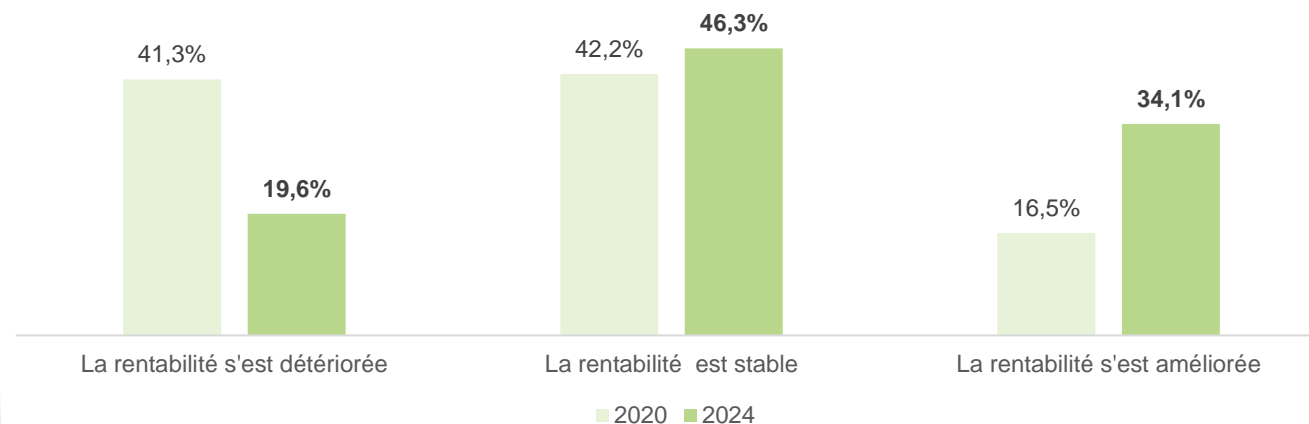
Pour 46,3 des répondant(e)s, la rentabilité est stable en 2024 contre 42,2 % en 2020.

Seulement 19,6 % des répondant(e)s en 2024 considèrent que leur rentabilité s'est détériorée contre 41,3 % en 2020.

Une évolution positive s'observe entre 2020 et 2024 en ce qui concerne la rentabilité des entreprises.

Il est intéressant de noter que, selon les données, les entreprises plus jeunes (fondées après la pandémie) perçoivent de manière plus optimiste l'évolution de leur rentabilité. En plongeant plus dans l'analyse des données, la même tendance est observée chez les entrepreneur(e)s âgé(e)s de 18 à 34 ans, avec un écart d'environ 10 % par rapport aux autres groupes d'âges.

Évolution de la rentabilité 2020-2024  
IEQ 2024 - Volet A et B



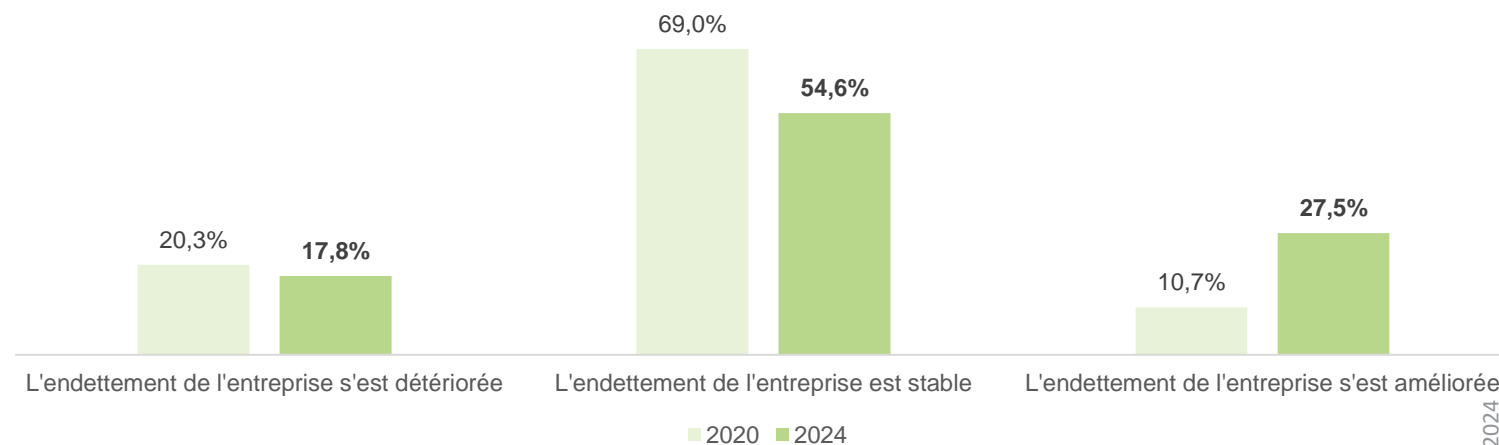
## LES ENTREPRISES FRAGILISÉES : L'ENDETTEMENT DE L'ENTREPRISE

Le quatrième élément est l'endettement de l'entreprise. L'endettement correspond à l'ensemble des sommes que l'entreprise est tenue de rembourser à des tiers, comme des client(e)s ou des institutions financières. Elles figurent au passif du bilan de l'entreprise, représentant ainsi ses engagements financiers envers ses créanciers. Selon la BDC\*, une méthode pour évaluer cet élément est le ratio d'endettement, qui mesure le niveau d'endettement de l'entreprise, c'est-à-dire la part de ses actifs détenue par ses créanciers.

Une baisse dans le taux concernant la stabilité de l'endettement de 69 % en 2020 à 54,6 % en 2024. L'amélioration de l'endettement de l'entreprise passe de 10,7 % en 2020 à 27,5 % en 2024. La détérioration de l'endettement, à son tour, passe de 20,3 % en 2020 à 17,8 %.

Dans l'ensemble, une évolution positive de l'endettement des entreprises est observée, mais la situation reste difficile.

Évolution de l'endettement de l'entreprise 2020-2024  
IEQ 2024 - Volet A et B



\*Source: [Calculateur du ratio d'endettement](#) | [BDC.ca](#)[calculateur du ratio d'endettement](#) | [BDC.ca](#)

## LES ENTREPRISES FRAGILISÉES : L'ENDETTEMENT PERSONNEL

Le cinquième élément sondé est l'endettement personnel, car souvent les entrepreneur(e)s s'endettent sur le plan personnel afin de financer leurs entreprises.

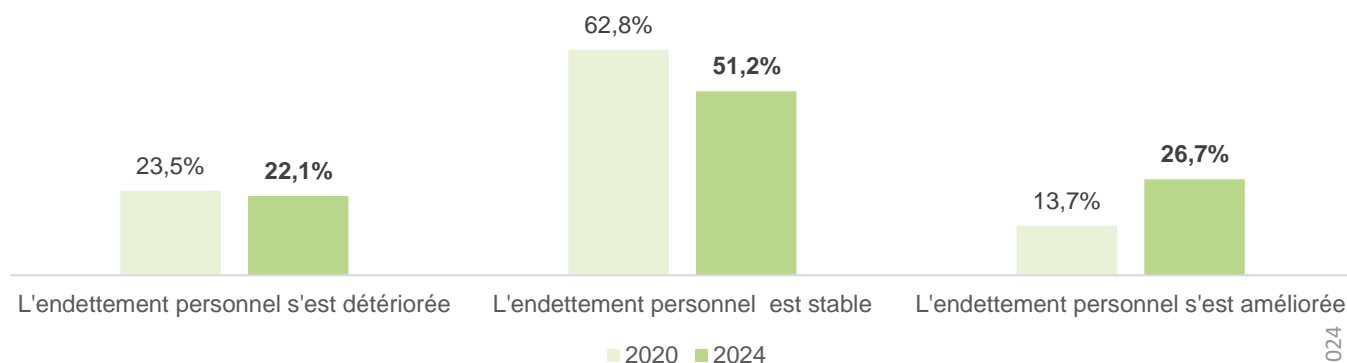
Ici, la tendance se poursuit et une augmentation de 13 % de l'amélioration de l'endettement personnel est observée.

26,7 % des répondant(e)s affirment en 2024 que leur endettement personnel s'est amélioré contre 13,7 % en 2020. Il est à signaler que le taux de répondant(e)s affirmant que leur endettement personnel s'est détérioré a connu une très légère baisse passant de 23,5 % en 2020 à 22,1 % en 2024.

En général, l'endettement personnel est l'élément qui a connu le moins d'amélioration parmi les autres éléments mesurés, par rapport à 2020. En même temps que l'amélioration augmente de 13 %, la stabilité diminue de 11,6 % et la détérioration diminue de seulement de 1,4 %.

La perception d'une amélioration de l'endettement personnel est plus de deux fois supérieure chez les personnes natives (28,4 %) par rapport aux personnes immigrantes (11,6 %). Cet écart est de 10 % en faveur des hommes par rapport aux femmes.

Évolution de l'endettement personnel 2020-2024  
IEQ 2024 - Volet A et B

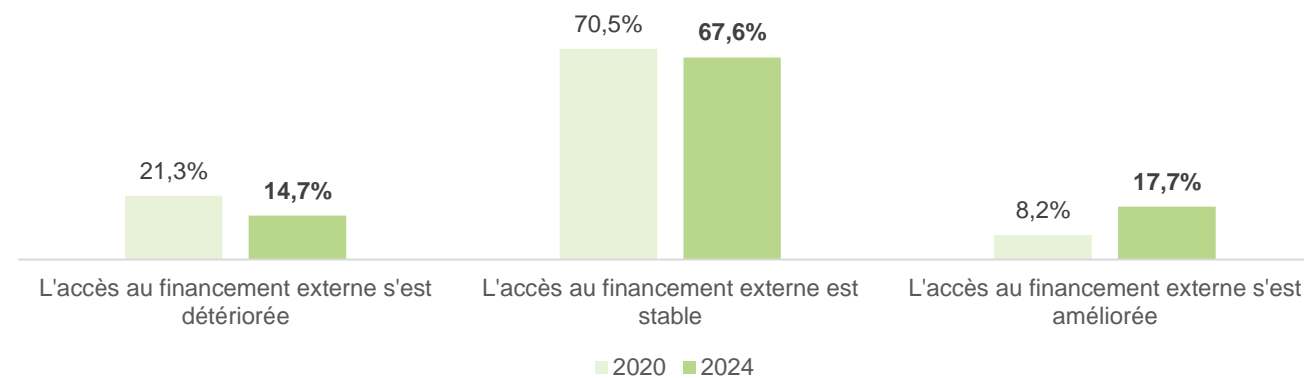


## LES ENTREPRISES FRALIGILISÉES : ACCÈS AU FINANCEMENT EXTERNE

Le sixième point, soit l'accès au financement externe, a connu également une amélioration positive allant de 8,2 % en 2020 à 17,7 % en 2024 avec également une diminution intéressante chez les répondant(e)s affirmant que l'accès au financement s'est détérioré puisque ils ont baissé de 21,3 % en 2020 à 14,7 % en 2024.

La perception de la détérioration de l'accès au financement externe est de 0,7 % plus élevée chez les personnes immigrantes que chez les personnes natives. Cette perception est également 2,7 % plus faible pour les personnes immigrantes en ce qui concerne l'amélioration de l'accès au financement. C'est-à-dire que les personnes immigrantes constatent une évolution moins favorable de l'accès au financement externe en 2024 par rapport aux personnes natives.

Évolution de l'accès au financement externe 2020-2024  
IEQ 2024 - Volet A et B



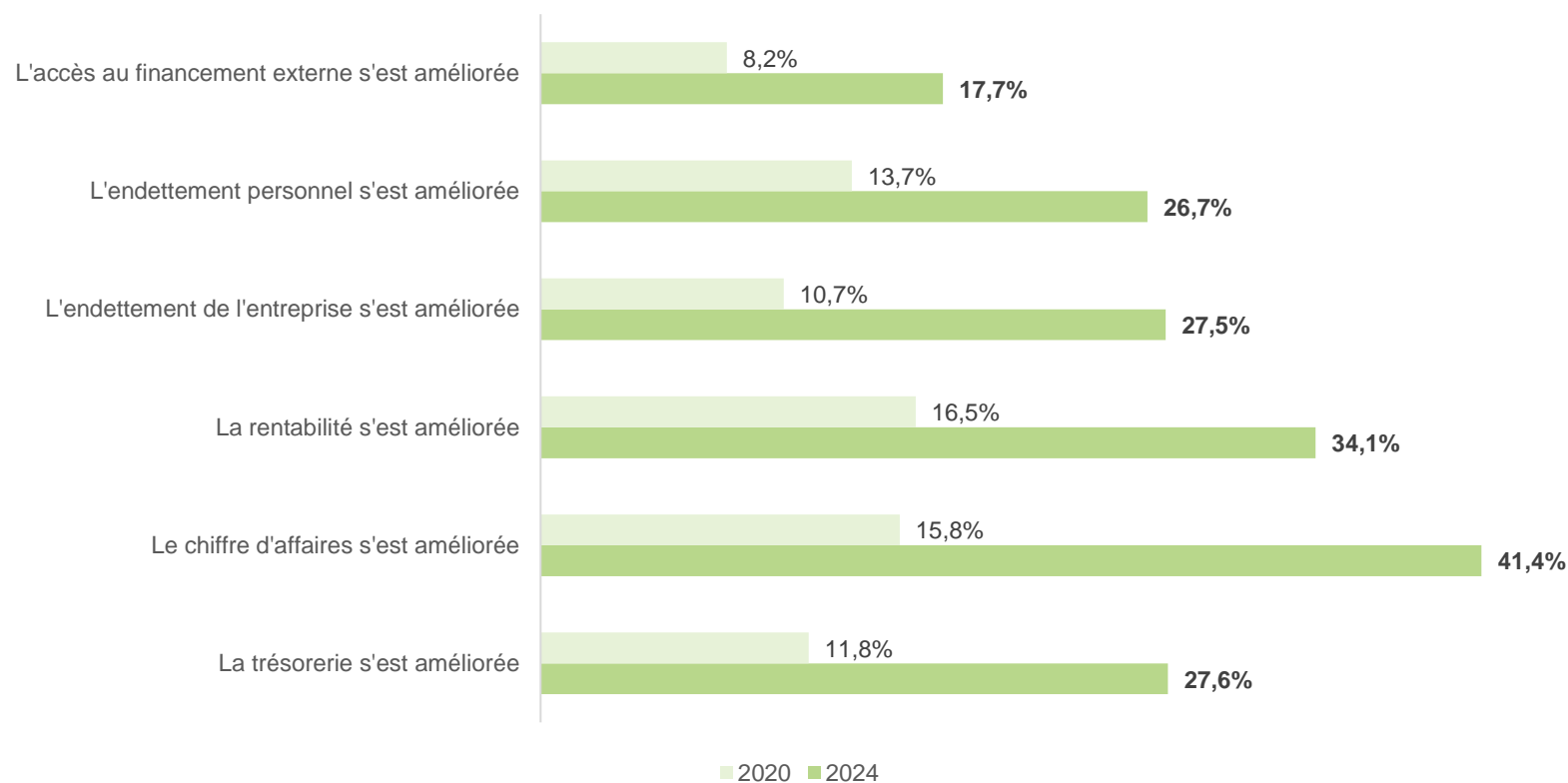
## LES ENTREPRISES FRAGILISÉES : AMÉLIORATION GLOBALE

Globalement, il y a une amélioration de tous les indicateurs financiers. Ce résultat paraît cohérent puisque 2020, l'année de la crise de la COVID, est venu fortement impacter les entreprises.

Les conséquences et les crises résultant de ce premier choc les années suivant l'année 2020 sont décrites en détail par rapport aux indices précédents.

En 2024, les entreprises sont plus dans un positionnement de relance. Cela corrobore la perception de 50,3 % des entrepreneur(e)s sondés selon laquelle leur entreprise est robuste ou souffre encore mais n'est pas à risque (37,3 %).

Évolution globale 2020-2024  
IEQ 2024 - Volet A et B





# **LA ROBUSTESSE DES ENTREPRISES**

La pérennité des entreprises

# PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES

La pérennité de l'entreprise est un enjeu crucial dans un environnement économique en constante évolution. Elle se définit par la capacité d'une entreprise à assurer sa continuité et à s'adapter aux changements du marché tout en préservant ses ressources et en respectant ses engagements envers ses parties prenantes. La pérennité dépend également des intentions de ses dirigeant(e)s, qui peuvent adopter différentes stratégies lorsqu'ils ou elles envisagent de prendre leur retraite. Ces décisions influencent directement l'avenir de l'entreprise.

Parmi ces décisions, la fermeture de l'entreprise est celle qui a le plus grand impact sur sa pérennité, car elle met un terme définitif à son existence et à ses contributions économiques et sociales.

## PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES: LE NIVEAU D'ACTIVITÉ

La continuité et la pérennité de l'entreprise après le départ des personnes qui l'ont fondée dépend largement des actions prises lors de la gestion de celle-ci. Pendant et après les crises, plusieurs entreprises choisissent de maintenir leur niveau d'activité et de renforcer leur robustesse, tandis que d'autres optent pour accroître leurs activités afin de bâtir un avenir plus solide.

En 2024, 68,7 % des répondant(e)s ne souhaitent pas garder le même niveau d'activité.

Voici les trois intentions les plus soulevées :  
38,3 % - faire croître l'entreprise autrement que par la fusion ou l'acquisition; 10,3% - créer une nouvelle entreprise et 9,5% - faire l'acquisition d'une entreprise existante.

Intentions pour les 3 prochaines années	Total 2024
Je ne souhaite pas garder le même niveau d'activité	68,7%
Faire croître l'entreprise autrement que par la fusion ou l'acquisition	38,3%
Créer une toute nouvelle entreprise	10,3%
Faire l'acquisition d'une nouvelle entreprise existante	9,5%
Cesser l'activité de mon entreprise	8,5%
Réduire le volume des activités	7,7%
Fusionner avec une autre entreprise	6,6%
Je souhaite garder le même niveau d'activité	31,3%

## PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES : L'INTENTION D'INNOVER

En 2024, l'innovation sur le plan des produits et services reste la première volonté des entrepreneur(e)s avec 23,5 %, suivie de l'innovation technologique avec 23,2 % et de l'innovation organisationnelle avec 12,5 %.

La Grande enquête sur l'innovation québécoise. Entre 2022 et 2024, la proportion d'entreprises ayant entrepris au moins un projet d'innovation a bondi de 18 points de pourcentage, atteignant désormais 69 %. Cette progression place le Québec au même niveau que l'Ontario (69 %) et la Colombie-Britannique (65 %).

Les entreprises québécoises se distinguent particulièrement par l'amélioration de leur offre commerciale : 41 % ont développé ou amélioré significativement de nouveaux produits ou services, surpassant l'Ontario (35 %) et la Colombie-Britannique (39 %).

Volonté d'innover dans la prochaine année	Total 2024
Oui, innovation technologique	23,2 %
Oui, innovation de produits et/ou de services	23,5 %
Oui, innovation de procédés	11,7 %
Oui, innovation commerciale (réseau de distribution ou autre)	7,6 %
Oui, innovation organisationnelle	12,5 %
Oui, innovation du modèle d'affaires et/ou du type de propriété	8,0 %



### LES RESSOURCES

Pour en savoir plus sur cette étude du Conseil de l'Innovation du Québec : Grande enquête sur l'innovation dans les entreprises au Québec 2024 | CIQ ([conseilinnovation.quebec](http://conseilinnovation.quebec))

\* Rappel : les pourcentages présentés ci-haut sont les pourcentages de la réponse affirmative à des questions séparées et non la répartition d'une seule question sur les intentions d'innovation.

## PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES : CHANGEMENTS APPORTÉS

Durant les trois dernières années, 38,2 % des entreprises sondées (avec un(e) employé(e) et plus) ont apporté une adaptation ou diversification de l'offre de produits/services et 33,9 % ont diversifié leurs marchés pour chercher de la nouvelle clientèle. Cela vient avec l'investissement en technologie (28 % pour faciliter la production et 27,6 % pour faciliter les ventes).

Ces changements en matière d'innovation impliquent des changements sur le plan de la gestion, selon la Grande enquête sur l'innovation dans les entreprises québécoises de 2024, réalisée par le Conseil de l'innovation du Québec. L'un des premiers changements est l'implantation de bonnes pratiques organisationnelles, telles que la nomination d'un responsable de l'innovation et le soutien des dirigeant(e)s envers l'innovation. Cela augmente de 47 % à 88 % la probabilité de générer des projets innovants.

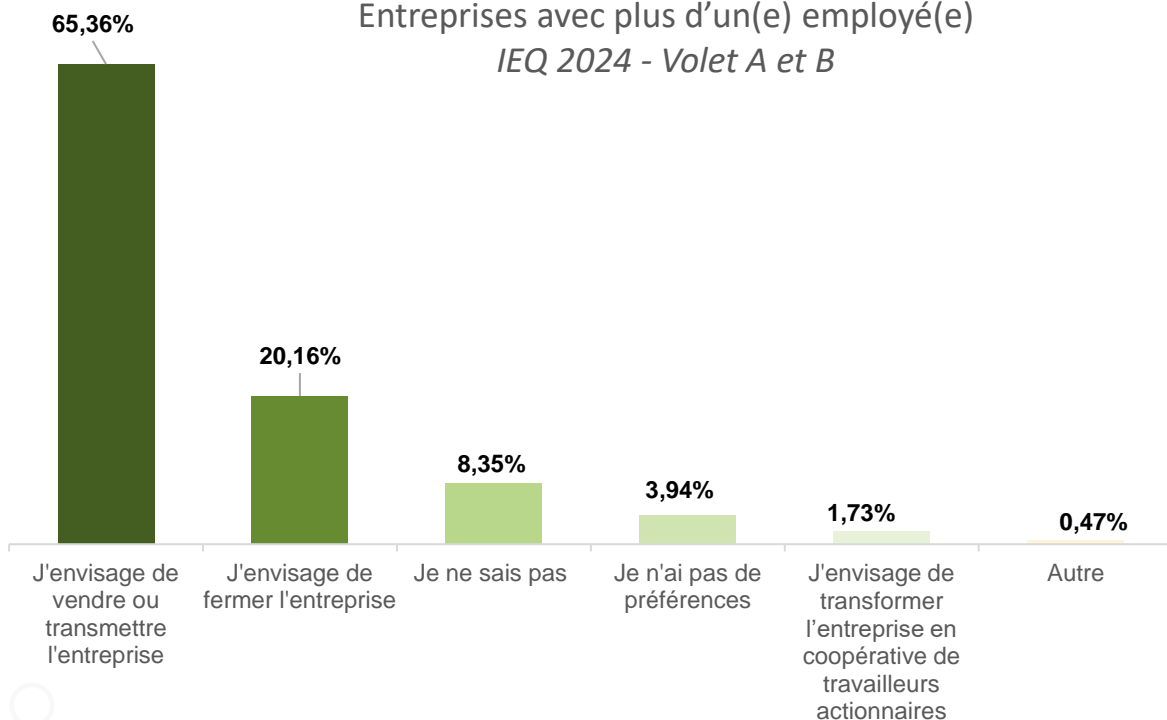
Les entreprises collaborant également avec des partenaires externes, tels que les centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT), les centres de recherche publics et les universités, sont deux fois plus nombreuses à obtenir des fonds publics et investissent 80 % plus en R-D et innovation.

Pivots réalisés dans les 3 dernières années	Total 2024
Transformation de l'entreprise pour offrir une gamme de produits/services différente (ajout/retrait de produits ou services)	32,6 %
Modification des sources de revenus (ex. : forfait, crédit, redevances, location, passage de B2B à B2C, etc.)	16,4 %
Adaptation/diversification de l'offre de produits/services	38,2 %
Diversification de marchés pour trouver une nouvelle clientèle	33,9 %
Adoption d'une nouvelle approche commerciale (commerce électronique, système de livraison, développement des affaires accéléré, etc.)	21,7 %
Investissements en technologie pour faciliter/améliorer les ventes	27,6 %
Investissements en technologie pour faciliter/améliorer la production	28 %
Mise en place d'un plan pour le développement du capital humain (ex. : formation, etc.)	21,3 %
Modification de la structure des coûts de l'entreprise	20,8 %
Modification du type de raison sociale	5,8 %

\* Rappel : les pourcentages présentés ci-haut sont les pourcentages de la réponse affirmative à des questions séparées et non la répartition d'une seule question sur les intentions d'innovation

# PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES: INTENTION DE VENDRE OU DE TRANSMETTRE L'ENTREPRISE

Intention de vendre ou de transmettre l'entreprise  
Entreprises avec plus d'un(e) employé(e)  
IEQ 2024 - Volet A et B



Pour les entreprises ayant un(e) employé(e) ou plus, 65,36 % des répondant(e)s envisagent de vendre ou transmettre l'entreprise contre 20,16 % qui souhaitent fermer leur entreprise.

En 2024, la fermeture de l'entreprise reste moins envisagée pour les entreprises familiales (13 % *versus* 24,5 % pour les entreprises non familiales). Les entreprises familiales envisagent davantage de transmettre ou vendre l'entreprise à des membres de la famille (16,7 % *versus* 5,3 % pour les entreprises non familiales) ou à des groupes mixtes famille-employés (11,7 % *versus* 5,3 % pour les entreprises non familiales), avant de considérer d'autres solutions de rechange.

Les travailleur(euse)s autonomes ou les entreprises sans employé(e)s privilégient la fermeture à hauteur de 65,12 %.



## LES RESSOURCES

Familles en affaires – HEC Montréal soutient les entreprises familiales tout au long de leur cycle de vie pour assurer leur pérennité via notre communauté de ressources et d'apprentissages. Nos 4 programmes : Puissance iF et Puissance iF – édition agricole favorisent l'innovation des successeurs, Bâtir Ensemble accompagne la gestion multigénérationnelle, et Le Circuit sur la voie de la relève sensibilise les repreneurs à l'entrepreneuriat familial.

[Accueil - Familles en affaires \(hec.ca\)](https://hec.ca)

## PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES: INTENTION DE VENDRE OU DE TRANSMETTRE L'ENTREPRISE

65,36 % des répondant(e)s avec plus d'un(e) employé(e) souhaitent à terme transmettre ou vendre leur entreprise. Une personne sur trois souhaite le faire à l'externe.

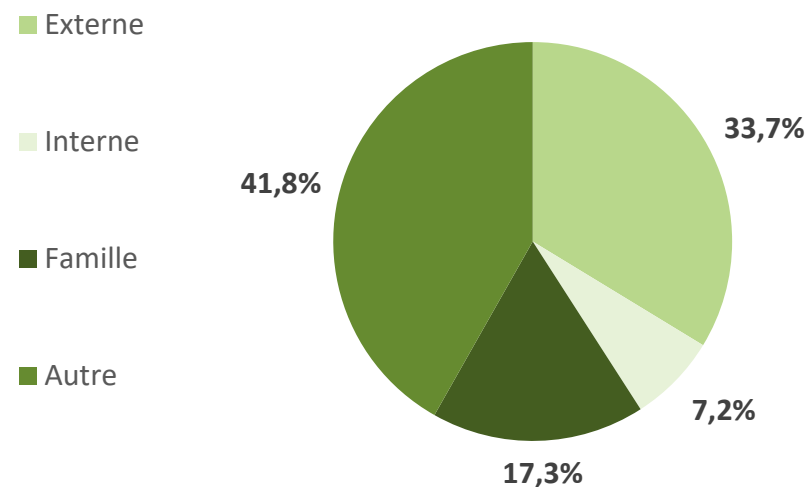
Une personne sur quatre interviewées a indiqué qu'elle comptait arrêter de diriger son entreprise ou prendre sa retraite dans les cinq prochaines années.

L'un des facteurs qui joue un rôle intéressant, selon l'étude, est que plus l'entreprise est grande, moins la fermeture est envisagée comme option de sortie par l'entrepreneur(e). L'autre facteur qui met en avant la fermeture sur les autres options est l'absence de relève ou de personnes pour reprendre l'entreprise.

### Intentions de vendre ou transmettre l'entreprise

Entreprises avec plus d'un employé

IEQ 2024- Volet A et B





# LA ROBUSTESSE DES ENTREPRISES

Les fermetures des entreprises

## PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES : LES RAISONS DES FERMETURES

Globalement, les trois raisons principales de fermeture restent les mêmes qu'en 2022. Les « difficultés financières » et les « motifs personnels » sont stables au global. Toutefois, une tendance à la hausse est remarquée sur les retraites. Cette motivation de fermeture est fortement portée par les personnes âgées de plus de 65 ans. Cela peut montrer un vieillissement de la population entrepreneuriale. Il s'agit d'un facteur de plus en plus déterminant pour les fermetures d'entreprises.

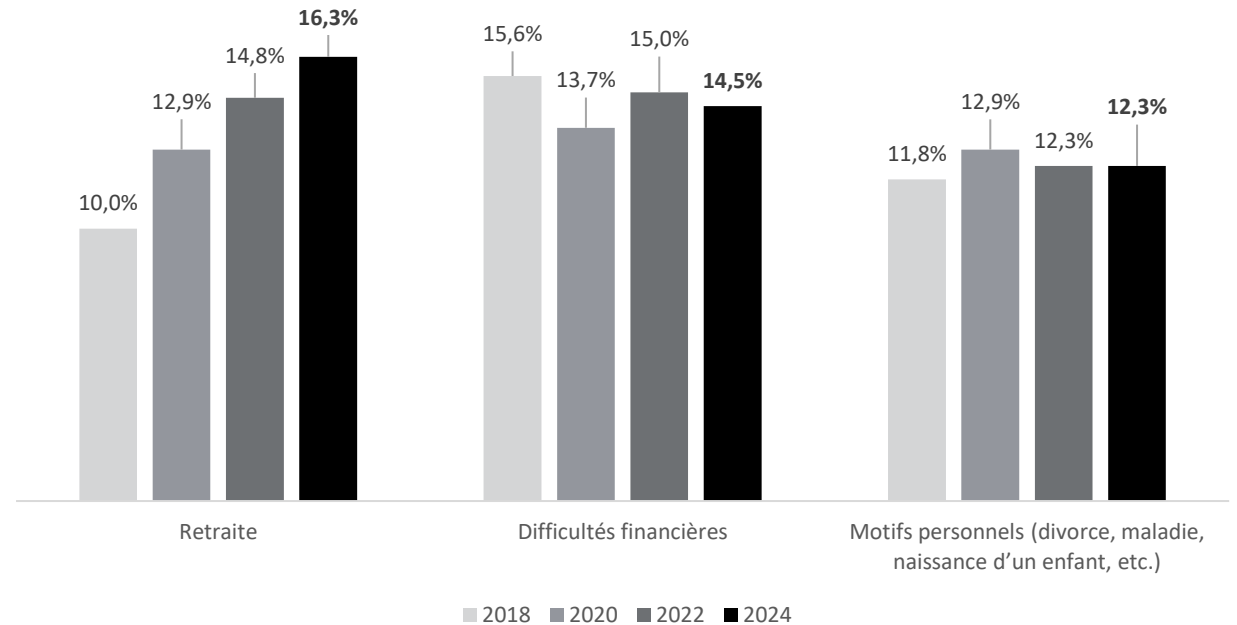
Lorsque les principales raisons des fermetures entre les hommes et femmes sont comparées, l'ordre suivant est observé :

Pour les femmes, les motifs personnels (17,5 %), les difficultés financières (15 %) et la retraite (12,4 %).

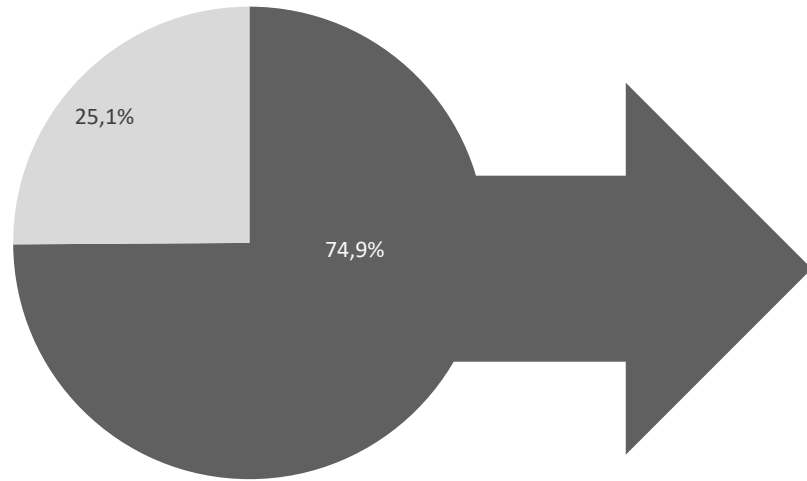
Pour les hommes, la retraite (18,7 %), les difficultés financières (14,2 %) et l'obtention d'un autre emploi (9,4 %).

Les motifs personnels apparaissent seulement en quatrième place pour les hommes (9,1 %).

Raisons principales de fermeture  
IEQ 2024 - Volet A



# PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES : ENVIE DE SE RELANCER

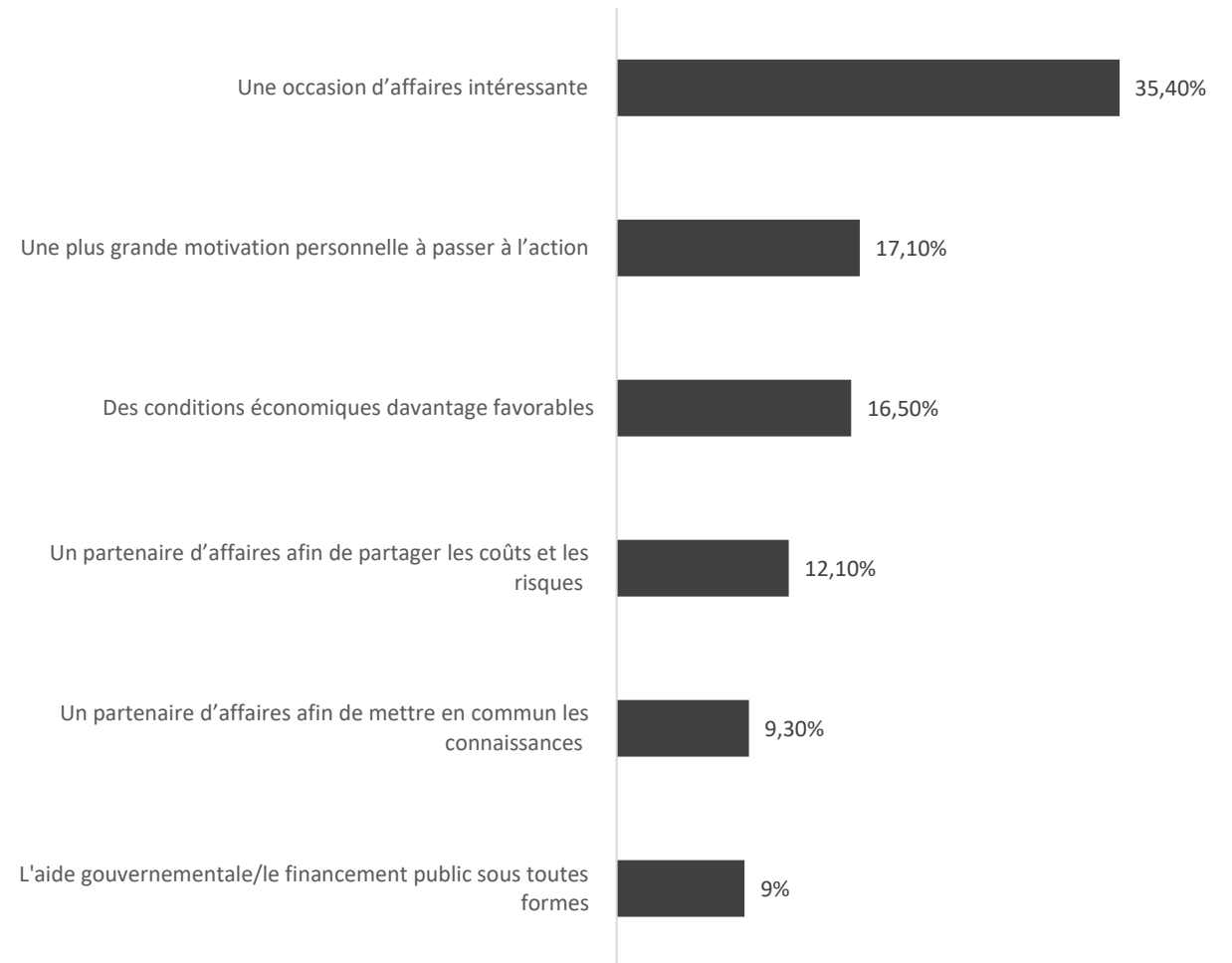


- Oui, je souhaite entreprendre de nouveau
- Non, l'entrepreneuriat n'est plus un métier envisageable

Trois entrepreneur(e)s sur quatre qui ont fermé leur entreprise ont envie de se relancer si une occasion d'affaires intéressante se présente (35,4 %).

## Les raisons qui pousseraient des entrepreneur(e)s à repartir en affaires après une première fermeture

IEQ 2024 – Volet A



# PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES : DÉMARCHES

Pour les entrepreneur(e)s à l'étape de démarche de la chaîne entrepreneuriale, les conditions économiques sont l'obstacle plus difficile à contourner. Cette composante économique est également vue comme l'une des raisons principales de fermeture. Les repreneurs et repreneuses évaluent l'endettement encouru par la réalisation de démarches comme obstacle plus difficile à contourner. Chez les entrepreneur(e)s, les économies personnelles faibles apparaissent comme une entrave. Tant pour les démarches pour créer que reprendre une entreprise, le manque de temps reste un frein et un enjeu important (37,4 % pour les entrepreneur(e) et 26,6 % pour les repreneurs et repreneuses).

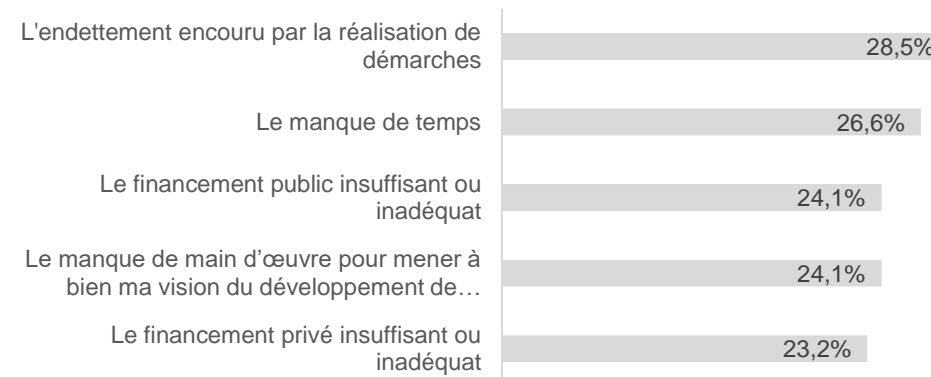
Les entrepreneur(e)s sont plus préoccupé(e)s par les difficultés administratives et légales. Les repreneurs et repreneuses réclament que le financement public et privé est insuffisant et s'inquiètent davantage de la gestion de la main-d'œuvre.

Toutes ces barrières mettent en avant des problématiques propres aux deux processus : la création d'entreprise nécessite de mettre en place un cadre et s'adapter à un nouvel environnement administratif, tandis que la reprise d'entreprise nécessite de maintenir et de faire évoluer une structure existante.

Ainsi, ces deux profils qui peuvent sembler à une même étape de la chaîne entrepreneuriale (les démarches), font face à des obstacles différents et donc auraient besoin également d'un accompagnement différencié pour être capables de continuer leur projet d'entrepreneuriat.

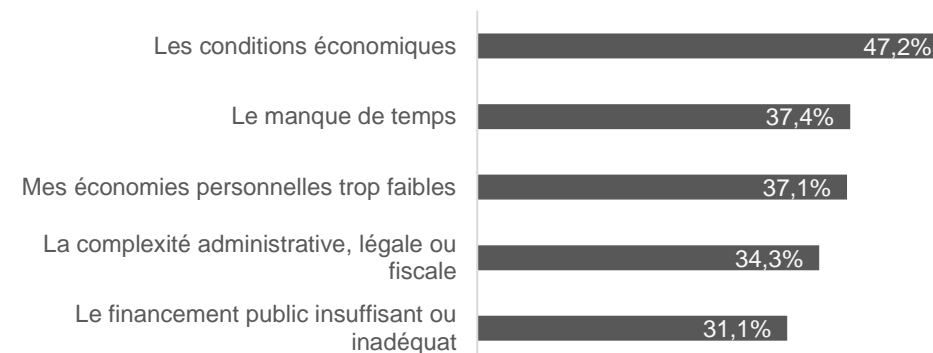
## Démarches : les obstacles difficiles à contourner durant les démarches pour la **reprise d'une entreprise existante**

IEQ 2024 - Volet A



## Démarches : les obstacles difficiles à contourner durant les démarches pour la **création d'une nouvelle entreprise**

IEQ 2024- Volet A





# SANTÉ DES ENTREPRENEUR(E)S

**Impact des crises depuis 2020  
sur la santé des entrepreneur(e)s**

## SANTÉ DES ENTREPRENEUR(E)S : ÉTAT DES LIEUX

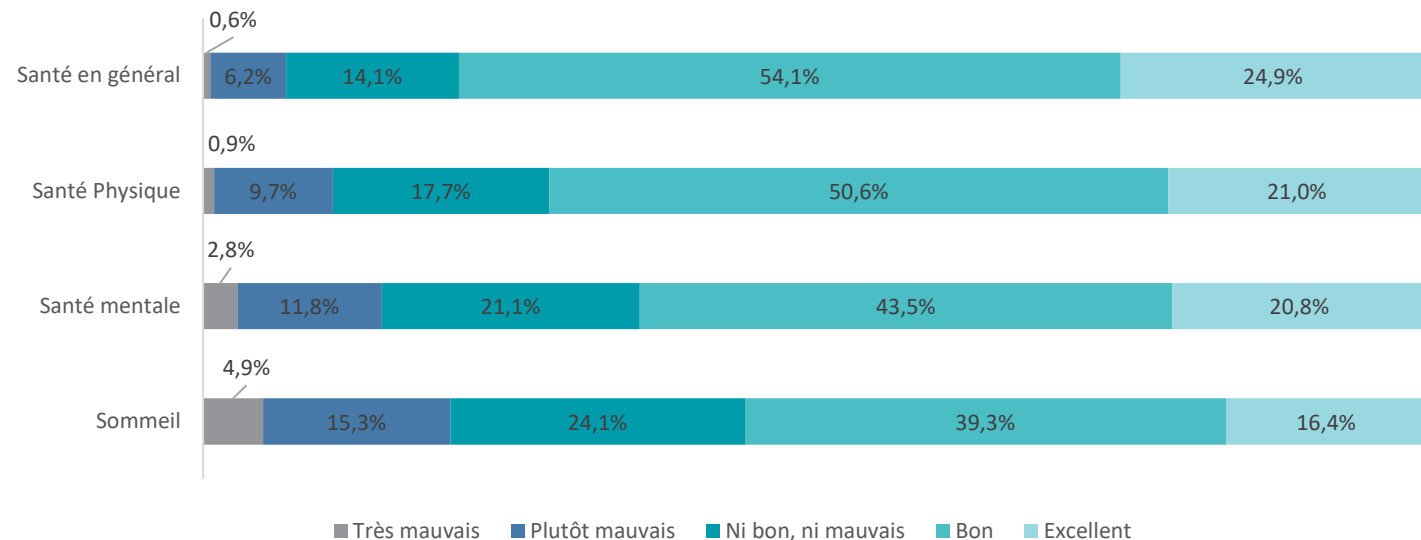
En 2024, l'Indice entrepreneurial québécois publie pour la première fois des informations sur la santé des entrepreneur(e)s. Quatre aspects ont été choisis : la santé en général, la santé physique, la santé mentale et le sommeil.

Globalement, les résultats montrent une tendance générale optimiste, avec une grande majorité des répondant(e)s déclarant une santé en général, physique, mentale et un sommeil « bon » ou « excellent ».

Les différences entre les différents groupes d'entrepreneur(e)s vont être mieux explorées dans la suite du rapport. Attention au sommeil : une personne sur cinq indique avoir un mauvais sommeil!

Ainsi, bien que la majorité des personnes se sentent en bonne santé, des zones de préoccupations sont présentes, notamment en ce qui concerne le sommeil et, dans une autre mesure, la santé mentale.

État des lieux – santé  
Volet A et B



« Les entrepreneur(e)s entretiennent souvent un lien identitaire, voire existentiel, avec leur entreprise. Cela signifie, d'une part, que les besoins de l'entreprise ont tendance à primer sur ceux de l'entrepreneur(e), et d'autre part, que la santé et la pérennité de l'entreprise, notamment financière, influencent directement la santé de l'entrepreneur(e). Leur rapport à la santé est unique et mérite une attention spécifique. Le sommeil, en particulier, est un indicateur clé, car il influence fortement la santé mentale et physique des entrepreneur(e)s. C'est d'ailleurs par cette porte que j'aborde ce sujet depuis des années. »

Florence Guiliani, professeure à l'École de gestion de Université de Sherbrooke  
Fondatrice et directrice de Derrière la façade  
Responsable d'Amarok Québec

# SANTÉ DES ENTREPRENEUR(E)S : DIFFÉRENCES HOMMES-FEMMES

Les femmes déclarent généralement un état de santé moins bon, qu'il s'agisse de la santé générale, physique, mentale ou du sommeil.

Les femmes révèlent des enjeux, particulièrement en ce qui concerne le sommeil.

Les différences sont modérées, mais elles révèlent une tendance où les hommes, en moyenne, rapportent une meilleure perception de leur bien-être global.

## État des lieux – santé

Différence entre hommes et femmes  
Volet A et B

		Très mauvais	Plutôt mauvais	Ni bon, ni mauvais	Bon	Excellent
Santé en général - Global		0,6 %	6,2 %	14,1 %	54,1 %	24,9 %
	Hommes	0,5 %	5,2 %	12,6 %	55,5 %	26,2 %
	Femmes	0,7 %	7,3 %	15,1 %	52,9 %	23,9 %
Santé physique - Global		0,9 %	9,7 %	17,7 %	50,6 %	21 %
	Hommes	1 %	7,80 %	16,5 %	52 %	22,7 %
	Femmes	0,9 %	11,7 %	18,6 %	49,4 %	19,6 %
Santé mentale - Global		2,8 %	11,8 %	21,1 %	43,5 %	20,8 %
	Hommes	2,2 %	8,9 %	17,1 %	46,3 %	25,5 %
	Femmes	3,5 %	14,5 %	25,3 %	40,7 %	16 %
Sommeil - Global		4,9 %	15,3 %	24,1 %	39,3 %	16,4 %
	Hommes	3,6 %	14,5 %	23,6 %	41 %	17,3 %
	Femmes	6,2 %	16,3 %	24,3 %	37,6 %	15,7 %

\* Remarque : Le total ne fait pas toujours 100 % avec les arrondis (99,9 % ou 100,1 % ou 100,2 %).

La plus grande différence est sur la santé mentale avec une différence de près de 7 points entre les hommes et les femmes sur la perception négative de la santé mentale (11,1 % pour les hommes contre 18 % pour les femmes – somme des très mauvais et plutôt mauvais).

# SANTÉ DES ENTREPRENEUR(E)S : DIFFÉRENCE SELON L'ÂGE

## État des lieux – santé Différence selon l'âge Volet A et B

	Très mauvais	Plutôt mauvais	Ni bon, ni mauvais	Bon	Excellent
<b>Santé en général - Global</b>	<b>0,6 %</b>	<b>6,2 %</b>	<b>14,1 %</b>	<b>54,1 %</b>	<b>24,9 %</b>
18 - 34 ans	0,4 %	6,7 %	14,7 %	53,2 %	25,0 %
35 - 49 ans	0,7 %	8,1 %	17,6 %	52,1 %	21,5 %
50 - 64 ans	0,9 %	4,7 %	10,2 %	56,0 %	28,1 %
65 ans et plus	0,0 %	2,7 %	11,5 %	57,4 %	28,4 %
<b>Santé physique - Global</b>	<b>0,9 %</b>	<b>9,7 %</b>	<b>17,7 %</b>	<b>50,6 %</b>	<b>21,0 %</b>
18 - 34 ans	1,2 %	9,1 %	19,4 %	48,8 %	21,4 %
35 - 49 ans	1,2 %	11,8 %	18,5 %	50,3 %	18,2 %
50 - 64 ans	0,7 %	9,5 %	16,1 %	50,6 %	23,2 %
65 ans et plus	0,0 %	4,9 %	16,4 %	54,1 %	24,6 %

Lorsque nous comparons les états de santé de répondant(e)s par rapport à leurs âges, les données révèlent une perception positive générale de leur santé.

Sur tous les domaines, les personnes entre 35-49 ans sont les plus nombreuses à percevoir négativement (cumul de « très mauvais » et « plutôt mauvais ») tous les domaines de la santé évalués.

## SANTÉ DES ENTREPRENEUR(E)S : DIFFÉRENCE SELON L'ÂGE

### État des lieux – santé

Différence selon l'âge  
Volet A et B

	Très mauvais	Plutôt mauvais	Ni bon, ni mauvais	Bon	Excellent
Santé mentale - Global	2,8 %	11,8 %	21,1 %	43,5 %	20,8 %
18 - 34 ans	2,4 %	16,7 %	31,7 %	35,3 %	13,9 %
35 - 49 ans	4,7 %	14,7 %	24,0 %	43,9 %	12,6 %
50 - 64 ans	1,7 %	9,0 %	15,6 %	46,3 %	27,4 %
65 ans et plus	0,0 %	2,7 %	9,8 %	47,0 %	40,4 %
Sommeil - Global	4,9 %	15,3 %	24,1 %	39,3 %	16,4 %
18 - 34 ans	5,2 %	15,5 %	23,4 %	42,1 %	13,9 %
35 - 49 ans	6,6 %	16,4 %	26,1 %	37,7 %	13,1 %
50 - 64 ans	3,5 %	15,4 %	22,2 %	39,7 %	19,1 %
65 ans et plus	2,2 %	11,5 %	23,0 %	39,3 %	24,0 %

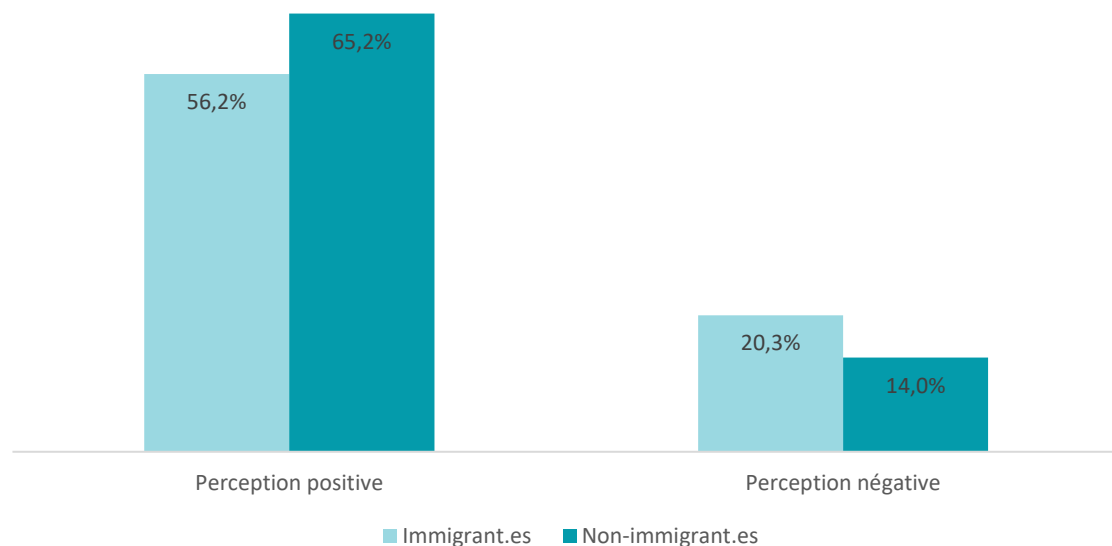
Les résultats sont plus mitigés lorsque l'état du sommeil de la population entrepreneuriale est évalué. Ce sont ici les résultats plus pessimistes : seulement 55,7 % des entrepreneur(e)s évaluent leur sommeil « bon » ou « excellent ». Les 35-49 ans sont ceux qui évaluent le moins bien leur sommeil.

Le plus gros écart se trouve sur la santé mentale, où seulement 13,9 % des 18-34 ans ont évalué leur santé mentale comme « excellente » contre 40,4 % pour les 65 ans et plus. Seulement 2,7 % des personnes âgées de 65 ans ont une perception négative de leur santé mentale

L'étape de vie pourrait-elle avoir une incidence sur la perception de la santé mentale ? La majorité des personnes âgées de 65 ans et plus auraient-elles un sentiment d'accomplissement et une stabilité financière qui leur donne une perception plus positive, tandis que les jeunes adultes, se posant encore des questions et devant faire des choix de vie, ont bases financières moins solides ? Un autre point de vue concerne la désirabilité sociale, où les personnes (dans ce cas, les personnes plus âgées) tentent de contrôler la projection de leur image comme étant stable et en bonne santé. Un mauvais état de santé mentale, en tant qu'entrepreneur(e), pourrait entraîner une sortie de l'entreprise et anticiper une retraite. Quoi qu'il en soit, la santé mentale reste un sujet émergent, sensible et encore peu exploré.

# SANTÉ DES ENTREPRENEUR(E)S : DIFFÉRENCE CHEZ LES PERSONNES IMMIGRANTES

Santé mentale des entrepreneur(e)s IEQ 2024  
Personnes immigrantes et natives  
Volet A et B



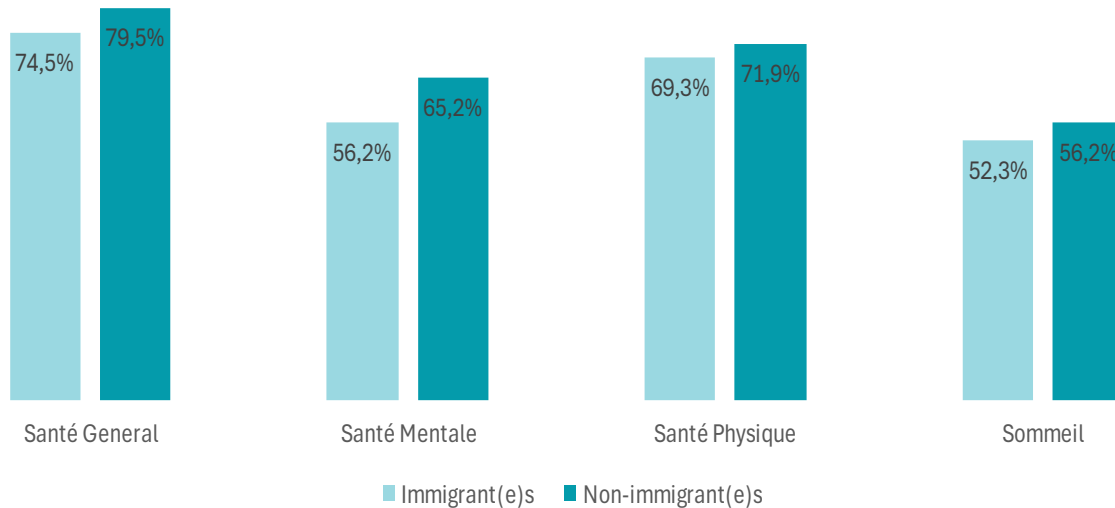
Les personnes immigrantes ont une perception plus négative que les personnes natives de leur santé mentale. L'écart général est de plus de 15 %.

Cela peut être expliqué en partie par les défis que représente l'expérience de l'immigration en tant que telle et les efforts mis en place pour réussir son adaptation à un nouveau pays avec tout ce que cela engendre comme difficultés : complexités administratives, éloignement des proches, barrière de la langue, etc.

De plus, la pratique entrepreneuriale peut également être plus difficile. Par exemple, comme mentionné précédemment dans le rapport, les personnes immigrantes ont une perception plus pessimiste de l'accès au financement externe.

# SANTÉ DES ENTREPRENEUR(E)S : DIFFÉRENCE CHEZ LES PERSONNES IMMIGRANTES

État des lieux – santé  
Personnes immigrantes et natives  
Volet A et B



En 2021, l'étude du Portail de connaissance pour les femmes en entrepreneuriat sur l'entrepreneuriat immigrant au Québec affirme que les entrepreneur(e)s immigrant(e)s ont en moyenne un niveau de détresse psychologique plus élevé que celui des personnes natives, en particulier pour ce qui est des femmes.

L'IEQ 2024 montre que, bien que les entrepreneur(e)s québécois(es) aient globalement une perception positive de leur état de santé, des disparités importantes subsistent. Les femmes et les personnes immigrantes déclarent un état de santé mentale plus dégradé par rapport aux hommes et aux personnes natives. De plus, le sommeil est l'aspect le plus affecté, ce qui met en évidence un besoin accru de soutien en matière de bien-être dans notre écosystème entrepreneurial. Il est essentiel de démystifier davantage la santé des entrepreneur(e)s afin de mieux comprendre les défis auxquels ils font face et d'encourager une culture de soutien et de prévention, tout en renversant le mythe qu'un(e) bon(ne) entrepreneur(e) doit dormir peu.\*

\*Kariv, D., Guiliani, F., Mejía, J.H. & Cisneros, L.F. (2024). Technological Capability Forged in Crisis: The PsyCap-Ecosystem Alchemy A Model for Crisis-Driven Growth, Technology in Society

# SANTÉ : DIFFÉRENCE ENTRE ENTREPRENEUR(E)S ET REPRENEURS/REPRENEUSES

## État des lieux – santé

Différence entre entrepreneur(e)s et repreneurs/repreneuses  
Volet A et B

	Entrepreneur(e)s	Repreneurs/repreneuses
<b>Santé en général</b>		
Perception positive	77,7 %	84,3 %
Perception négative	7,2 %	5,8 %
<b>Santé physique</b>		
Perception positive	69,8 %	78,9 %
Perception négative	11,6 %	8,1 %
<b>Santé mentale</b>		
Perception positive	63,0 %	70,1 %
Perception négative	15,1 %	12,2 %
<b>Sommeil</b>		
Perception positive	54,6 %	59,0 %
Perception négative	20,5 %	18,7 %

Les repreneurs et repreneuses d'entreprises affichent une meilleure santé globale, physique, mentale et une meilleure qualité de sommeil comparativement aux entrepreneur(e)s.

Cependant, une dégradation de la perspective optimiste est observée dans les deux groupes lorsque les thèmes de la santé mentale et, encore plus, le sommeil sont abordés.

La perception positive passe de 84,3 % en santé globale pour les repreneurs et repreneuses à 59 % en sommeil pour le même groupe. Chez les entrepreneur(e)s, cette perception passe de 77,7 % à 54,6 %.

Même si les repreneurs et repreneuses rejoignent une structure établie, il y a des défis auxquels ils et elles doivent faire face. Citons par exemple : la pression familiale, les attentes des relayeurs et relayeuses, les résistances aux changements, les difficultés de leadership, etc.\*

Pour les entrepreneur(e)s, les défis se font sentir face à des prises de décisions décisives qui vont façonner et impacter leur entreprise et leur quotidien, entre autres.

\*Rosa, J.G.; Mejia, J.H. & Cisneros, L.F. (2024). Crise générationnelle et contextuelle, peut-être pas toujours : la situation des entreprises familiales au Québec. In : Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME).

## SANTÉ DES ENTREPRENEUR(E)S : DIFFÉRENCE SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE

### État des lieux – santé

Différence selon la taille de l'entreprise  
Volet A et B

Santé en général	Perception négative	Perception positive
0 employé	7,3 %	77,8 %
1 à 3 employés	7,8 %	79,3 %
4 à 5 employés	4 %	77,8 %
6 à 10 employés	8,2 %	76,6 %
11 à 20 employés	3 %	86,4 %
21 à 50 employés	4,5 %	86,4 %
50 employés et plus	5,2 %	87,2 %

Concernant l'impact de la taille de l'entreprise, une perception plus positive est remarquée chez les entrepreneur(e)s qui embauchent au-delà de 11 employé(e)s sur la santé en général, l'augmentation est de près de 10 % des perceptions positives.

Les entreprises un peu plus grandes ont tendance à être plus structurées et à fonctionner un peu mieux à l'écart de l'entrepreneur(e). La gestion peut être partagée et l'entrepreneur(e) peut possiblement sentir moins de pression.

Il n'y a pas de différence très significative à partir des données de santé mentale et sommeil par quantité d'employé(e)s, selon les données collectées. Cependant, il est noté une différence de 3 % de perception positive sur le sommeil pour les entrepreneur(e)s qui ont 11 employé(e)s et plus et de 1,5 % en ce qui concerne la santé mentale (pour le même groupe).

Depuis les 10 dernières années, les scientifiques et les médias ont mis de l'avant la nécessité de se préoccuper de la santé des entrepreneur(e)s. Le guide sur la santé et le bien être des entrepreneur(e)s a pour objectif de mettre en lumière les connaissances qui ont émergé sur le sujet de l'entrepreneuriat.

<https://lasphere.hec.ca/guide-sur-la-sante-et-le-bien-etre-des-entrepreneures/>



# **LES NOUVELLES TENDANCES RH DE L'ENTREPRENEURIAT**

**Nouvelles formes d'organisation  
et hiérarchie**

## NOUVELLES TENDANCES RH : VUE D'ENSEMBLE

La grande majorité des répondant(e)s (87,8 %) sont en accord avec l'affirmation « *dans mon entreprise, les employé(e)s sont encouragé(e)s à prendre l'initiative et à être responsable de leurs actions.* » Cela pourrait refléter une culture amplement favorable à l'autonomisation. Pour confirmer cette tendance, dans le même sens, 78 % des répondant(e)s disent mettre en place des pratiques managériales basées sur la confiance, l'autonomisation, l'empowerment et le développement des personnes. De plus, 64,2 % des répondant(e)s permettent à leurs employé(e)s de gérer leur temps, leurs tâches et leurs projets de manière autonome.

Globalement, les pourcentages de désaccord supérieur à 20 % sont remarqués sur la plupart des affirmations, sauf :

- L'absence de postes précis, les rôles pluriels et changeants dans l'environnement professionnel (21,8 %);
- Le travail à distance (36,1 %).

### Pratiques et principes (propriétaires d'entreprise)

Volets A et B



## NOUVELLES TENDANCES RH : LE TRAVAIL À DISTANCE

C'est d'ailleurs sur ce point, le travail à distance, où les opinions sont le plus partagées. 43,7 % des répondant(e)s indiquent favoriser le travail à distance en exprimant leur accord avec l'affirmation « Le travail à distance est favorisé, permettant aux employé(e)s de travailler de manière flexible, que ce soit de chez eux ou à distance du bureau. »

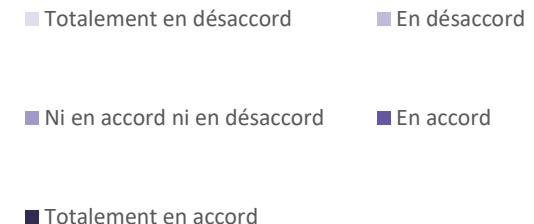
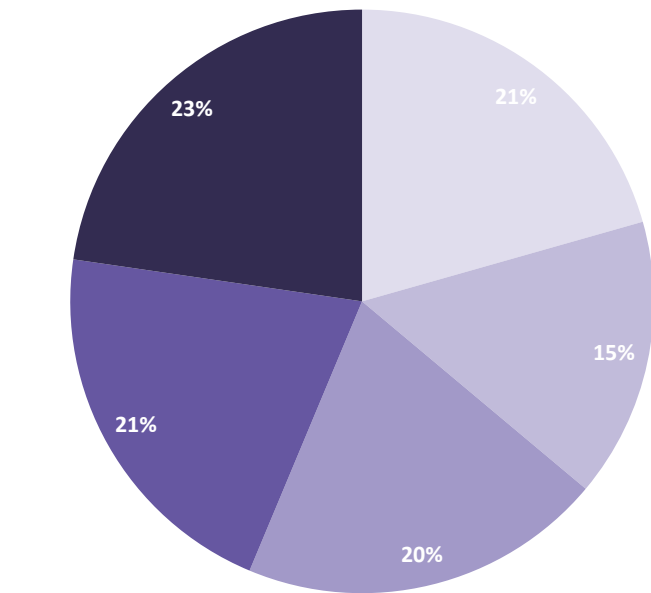
« Le télétravail, bien qu'ayant apporté des avantages en termes de flexibilité, n'est pas universellement adopté de manière positive par toutes les entreprises. Les dirigeant(e)s d'entreprises, particulièrement dans certains secteurs, et notamment dans les PME restent sceptiques quant à l'efficacité et à l'impact du télétravail sur la productivité et la cohésion d'équipe. D'une part, la réticence peut découler de préoccupations liées à la surveillance des employé(e)s, à la difficulté de maintenir une culture d'entreprise forte, ou à la gestion de la productivité à distance. De plus, comme le montre nos travaux, certaines entreprises ont eu du mal à adapter leurs infrastructures et leurs méthodes de travail pour intégrer pleinement le télétravail. Nos recherches plus récentes mettent en lumière une réticence accrue chez les dirigeants de PME à maintenir le télétravail de manière durable. Cette réticence s'explique notamment par la polyvalence des compétences et des tâches dans les PME, qui rend plus difficile l'adaptation au télétravail. En effet, dans les petites entreprises, les employés sont souvent amenés à accomplir une variété de tâches nécessitant une présence physique ou une interaction étroite avec les collègues, ce qui complique la mise en place de politiques de travail à distance.

Notons cependant que les employeurs sont confrontés à une demande croissante de télétravail de la part des employés, notamment dans un contexte où l'attraction et la rétention des talents deviennent de plus en plus compétitives. »

Tania Saba\*, professeure titulaire  
à l'École de relations industrielles  
de l'Université de Montréal et titulaire  
de la Chaire BMO en diversité et gouvernance.

### Le travail à distance (propriétaires d'entreprise)

Volet A et B



## NOUVELLES TENDANCES RH : VUE D'ENSEMBLE

Bien qu'une grande majorité (87 %) des répondant(e)s déclarent favoriser l'accès aux informations nécessaires dans leur entreprise et mettre en place une communication transparente pour leurs employé(e)s, lorsqu'il s'agit de planification stratégique, ce contact direct avec les employé(e)s change de perspective. Environ 59 % des répondant(e)s impliquent les employé(e)s dans la planification stratégique de l'entreprise. Il s'agit d'un chiffre élevé, mais d'une diminution significative par rapport à l'adhésion aux autres pratiques.

De plus, l'adhésion à une structure hiérarchique plus plate, où les décisions sont prises de manière collective et décentralisée, reste modérée (55,1 %). Compte tenu du fait que l'adhésion à des structures non conventionnelles est encore à un stade embryonnaire dans plusieurs secteurs, ce nombre est assez important.

Les données montrent aussi qu'un peu moins que la moitié (42,2 %) considère que l'absence de postes précis et l'évolution vers des rôles multiples et changeants constituent des éléments significatifs dans l'environnement professionnel actuel. Une nouvelle tendance? À suivre...

### Pratiques et principes (propriétaires d'entreprise)

Volets A et B



## NOUVELLES FORMES D'ORGANISATIONS ET HIÉRARCHIE : ENTREPRISE LIBÉRÉE

Les principes abordés dans les pages précédentes sont souvent associés, dans la littérature, à de nouvelles formes organisationnelles telles que les entreprises libérées, opales, les systèmes organisationnels holocratiques, ou d'autres modèles similaires. Les entrepreneur(e)s ont été interrogé(e)s sur les raisons pour lesquelles ces principes sont mis en place.

En moyenne, l'adhésion est la plus forte pour la première proposition: « *Cela correspond à mes valeurs personnelles ou entrepreneuriales.* » L'adhésion la moins forte est sur la proposition: « *Cela participe à la rentabilité de l'entreprise.* »

Les motivations qui conduisent les entrepreneur(e)s à mettre en place ces principes et actions, en fonction du temps pendant lequel ils et elles dirigent l'entreprise, sont analysées et une tendance générale est observée : les nouveaux et nouvelles propriétaires sont plus enclin(e)s à adhérer aux principes abordés, mais cette adhésion diminue avec l'ancienneté.

Cela pourrait-il être le reflet d'un enthousiasme initial qui s'atténue face aux réalités du marché, des contraintes organisationnelles ou encore des défis financiers ? Une autre possibilité est-elle que cela devienne important pour les nouvelles générations ou dans les nouvelles façons d'entreprendre ? Si cela se confirme, il s'agit d'une tendance entrepreneuriale qui pourrait se développer.

### Raisons de la mise en place (propriétaires d'entreprise)

Volets A et B

	Moins d'1 an	1 à 3 ans	4 à 10 ans	11 à 20 ans	Plus de 20 ans
Cela correspond à mes valeurs personnelles ou entrepreneuriales	93,9 %	82,7 %	84,7 %	83,0 %	80,0 %
Cela correspond à un besoin d'équilibre de vie personnelle et professionnelle (partage des responsabilités)	93,8 %	79,4 %	78,7 %	77,4 %	78,9 %
C'est un bon outil d'attraction et de rétention des employé(e)s	85,7 %	75,4 %	76,8 %	69,8 %	76,6 %
Cela correspond aux attentes de la nouvelle génération d'employé(e)s	93,8 %	71,8 %	68,4 %	69,8 %	68,9 %
Cela participe à la rentabilité de l'entreprise	77,6 %	63,6 %	64,7 %	66 %	67,8 %
Cela correspond à la nature-même de l'entreprise	87,8 %	69,1 %	67,4 %	67,9 %	57,8 %

Les principes sondés :

- Les employé(e)s sont encouragé(e)s à prendre des initiatives et à être responsables de leurs actions.
- L'organisation abandonne une hiérarchie traditionnelle et adopte une structure plus plate où les décisions sont prises de manière plus collective et décentralisée.
- La communication est transparente, permettant à toutes les personnes de l'entreprise d'avoir accès aux informations nécessaires
- Les employé(e)s collaborent à la planification stratégique de l'entreprise.
- Les employé(e)s ont la liberté de gérer leur temps, leurs tâches et leurs projets de manière autonome.
- Le travail à distance est favorisé, permettant aux employé(e)s de travailler de manière flexible, que ce soit de chez eux ou à distance du bureau.
- L'absence de postes précis, les rôles pluriels et changeants constituent des éléments significatifs dans notre environnement professionnel actuel.
- Les pratiques managériales reposent sur la confiance, l'autonomisation (pouvoir d'action d'un individu), l'empowerment et le développement des personnes.

## NOUVELLES FORMES D'ORGANISATIONS ET HIÉRARCHIE : LES CRÉATEURS/CRÉATRICES ET LES REPRENEURS/REPRENEUSES

Les entrepreneur(e)s et repreneurs/repreneuses ont une vision similaire sur les attentes de la nouvelle génération d'employé(e)s et la rentabilité de l'entreprise. Environ 71 % pensent que les principes abordés correspondent aux attentes de la nouvelle génération d'employé(e)s, tandis qu'environ 65 % pensent que cela participe à la rentabilité de l'entreprise.

À l'inverse, grande différence sur la nature-même de l'entreprise avec 74,2 % pour les entrepreneur(e)s contre 54,9 % pour les repreneurs et repreneuses. Cette différence semble indiquer que les entrepreneur(e)s sont bien plus susceptibles de considérer ces pratiques comme intrinsèques à leur entreprise, tandis que les repreneurs et repreneuses ont peut-être plus de difficultés à intégrer ces principes dans des structures déjà en place.

Globalement, les entrepreneur(e)s sont généralement plus en accord avec les principes de nouvelles formes organisationnelles. Est-ce probablement parce qu'ils et elles ont fondé leur entreprise sur ces idéaux ? Les repreneurs et repreneuses sont légèrement plus réservé(e)s, surtout en ce qui concerne l'intégration de ces principes à la nature de leur entreprise et leur rôle dans l'équilibre vie personnelle/professionnelle.

### Raisons de la mise en place (entrepreneur(e)s et repreneur(euse)s)

Volets A et B

(volet A et B propriétaires)

	Total	Entrepreneur(e)s	Repreneurs/ repreneuses
Cela correspond à mes valeurs personnelles ou entrepreneuriales	83,8 %	85,0 %	80,9 %
Cela correspond à un besoin d'équilibre de vie personnelle et professionnelle (partage des responsabilités)	79,7 %	82,4 %	74,0 %
C'est un bon outil d'attraction et de rétention des employé(e)s	75,9 %	76,5 %	74,5 %
Cela correspond aux attentes de la nouvelle génération d'employé(e)s	71,5 %	71,7 %	71,1 %
Cela participe à la rentabilité de l'entreprise	66,1 %	66,4 %	65,3 %
Cela correspond à la nature-même de l'entreprise	68,1 %	74,2 %	54,9 %

Les principes sondés:

- Les employé(e)s sont encouragé(e)s à prendre des initiatives et à être responsables de leurs actions.
- L'organisation abandonne une hiérarchie traditionnelle et adopte une structure plus plate où les décisions sont prises de manière plus collective et décentralisée.
- La communication est transparente, permettant à toutes les personnes de l'entreprise d'avoir accès aux informations nécessaires.
- Les employé(e)s collaborent à la planification stratégique de l'entreprise.
- Les employé(e)s ont la liberté de gérer leur temps, leurs tâches et leurs projets de manière autonome.
- Le travail à distance est favorisé, permettant aux employé(e)s de travailler de manière flexible, que ce soit de chez eux ou à distance du bureau.
- L'absence de postes précis, les rôles pluriels et changeants constituent des éléments significatifs dans notre environnement professionnel actuel.
- Les pratiques managériales reposent sur la confiance, l'autonomisation (pouvoir d'action d'un individu), l'empowerment et le développement des personnes.

## NOUVELLES FORMES D'ORGANISATIONS ET HIÉRARCHIE : INTENTION

Les mêmes questions ont été posées aux personnes à la première étape de la chaîne entrepreneuriale, les intentions, afin de comparer si leur avis diffère de celui des propriétaires.

Sur la question du travail à distance, 46,9 % des répondant(e)s indiquent être en faveur de cette pratique, un chiffre légèrement plus élevé que celui des propriétaires (43,7 %).

En ce qui concerne la transparence et l'accès à l'information, 87,1 % des futur(e)s entrepreneur(e)s se disent favorables à une communication ouverte et transparente au sein de leur future organisation. Ce chiffre est similaire à celui des propriétaires (87 %), témoignant d'une intention forte de créer un environnement où la transparence est une priorité.

L'implication des employé(e)s dans la planification stratégique est cependant bien plus importante chez les futur(e)s entrepreneur(e)s que chez les propriétaires (70,9 % contre 59 %).

Enfin, l'adhésion à une structure hiérarchique plus plate et décentralisée est de 59,5 % pour les futur(e)s entrepreneur(e)s en accord avec cette idée. Cela démontre, comme chez les propriétaires (55,1 %), une certaine tendance supérieure à la moitié à expérimenter des modèles hiérarchiques non conventionnels.



### AUX NOUVELLES!

Selon le Portrait du télétravail au Québec en 2022 réalisé par l'Institut de La statistique du Québec, les femmes (39 %), les personnes de 25 à 54 ans (40 %) ainsi que celles possédant une formation universitaire (58 %) sont les groupes qui ont pratiqué le télétravail en plus grande proportion. Les personnes diplômées universitaires sont fortement surreprésentées, et comptent pour 50 % des personnes en emploi qui ont fait du télétravail en 2022.

[Portrait du télétravail au Québec en 2022 : un phénomène à géométrie variable \(quebec.ca\)](http://quebec.ca)

## NOUVELLES FORMES D'ORGANISATIONS ET HIÉRARCHIE : INTENTIONS

Les résultats des intentions d'entreprendre montrent que l'initiative et la responsabilité des employé(e)s seront envisagées par la majorité des répondant(e)s (87,8 %). Ce chiffre souligne une tendance similaire à celle observée chez les propriétaires, où l'autonomisation des employé(e)s est clairement valorisée.

Dans le même esprit, 79,8 % des futur(e)s entrepreneur(e)s approuvent des pratiques managériales basées sur la confiance, l'autonomisation et le développement des personnes, à l'image de l'avis donné par les propriétaires (78 %). Cependant, l'autonomie totale reste modérément acceptée. 58,7 % des répondant(e)s envisagent de laisser les employé(e)s gérer leur temps, leurs tâches et leurs projets de manière complètement autonome. Ce chiffre est inférieur à celui des propriétaires (64,2 %). Cela pourrait-il indiquer une certaine réserve de la part des futur(e)s entrepreneur(e)s à déléguer ?

### Pratiques et principes (Intentions)

Volet A



## NOUVELLES FORMES D'ORGANISATIONS ET HIÉRARCHIE : LA POPULATION

La population employée a ensuite été consultée. Globalement, les résultats sont beaucoup plus mitigés que les propriétaires ou les futur(e)s entrepreneur(e)s. Cela montre qu'il y a encore du travail pour les dirigeant(e)s pour arriver à faire percevoir ces éléments aux employé(e)s. Les entrepreneur(e)s pensent qu'ils mettent en œuvre ces principes, mais ceux-ci ne sont pas perçus par les employé(e)s.

L'affirmation avec le plus d'adhésion de la part des employé(e)s est sur l'incitation et l'encouragement à prendre des initiatives et être responsables de leurs actions. Cependant, la proportion de personnes d'accord est beaucoup plus faible chez les employé(e)s (57 %) que chez les propriétaires (84 %).

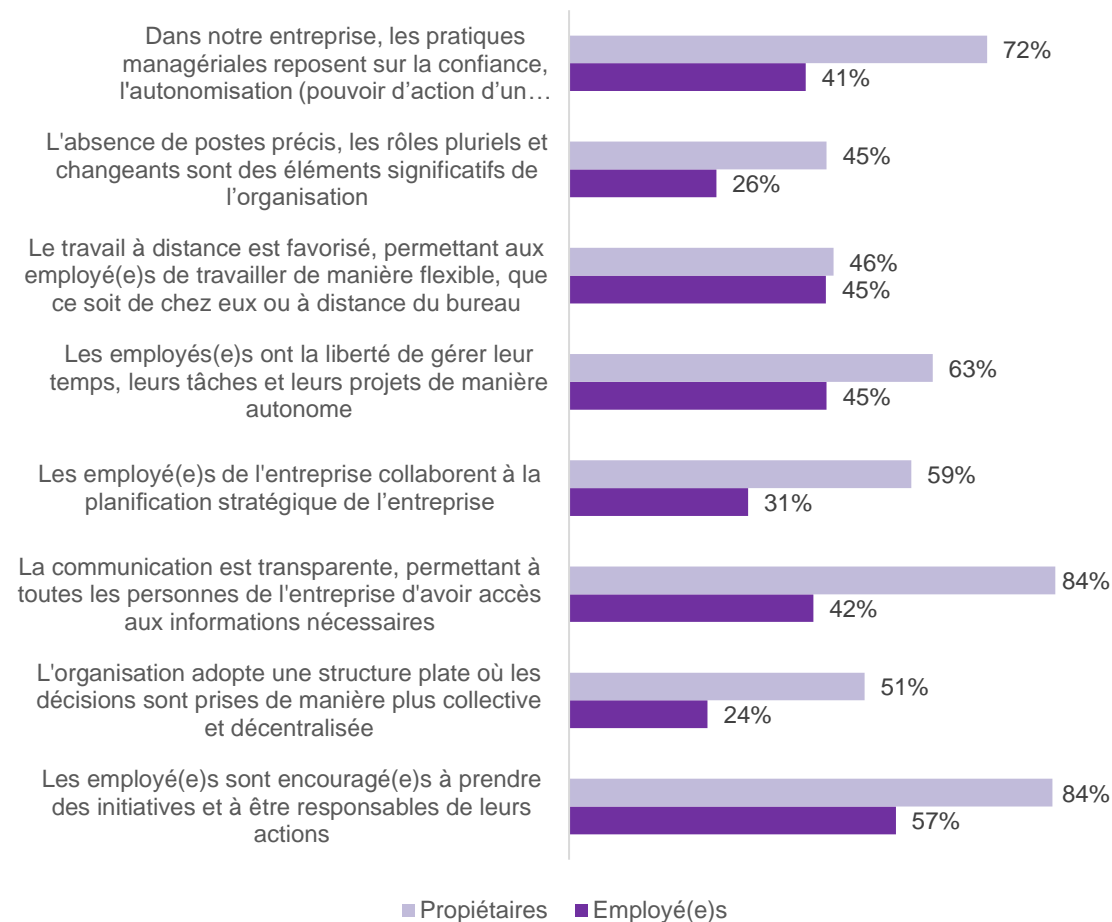
Une des principales différences concerne la transparence de la communication: 42 % des employé(e)s disent avoir accès aux informations nécessaires de manière transparente. Ce chiffre est bien inférieur à celui des futurs entrepreneur(e)s (87,1 %) et des propriétaires (84,2 %), une différence de plus de 42 %.

De même, un(e) employé(e) sur trois ressent être intégré(e) dans les processus de décision (contre près de deux propriétaires sur trois qui disent les intégrer).

\*La population = l'ensemble des répondants hors processus

### Pratiques et principes (Propriétaires et employé(e)s)

#### Volet A et B



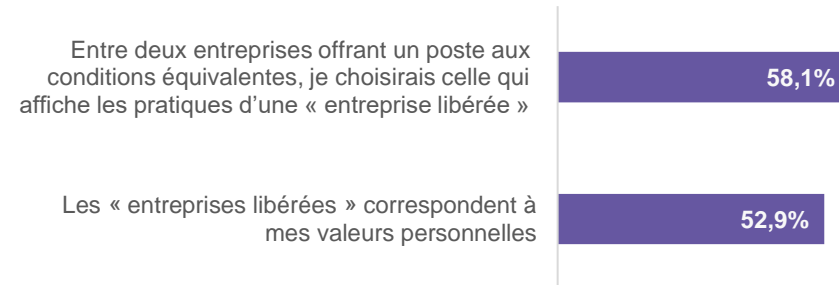
## NOUVELLES FORMES D'ORGANISATIONS ET HIÉRARCHIE : LA POPULATION

La moitié des employé(e)s adhèrent à l'affirmation « les principes de l'entreprise libérée correspondent à mes valeurs personnelles ». Même si une majorité (58,1 %) des répondant(e)s indique vouloir privilégier une entreprise qui affiche les pratiques d'une « entreprise libérée », les avis restent très mitigés. Ce n'est pas tous éléments qui semblent être une priorité pour les employé(e)s.

Ces écarts montrent une réelle asymétrie dans la perception entre les employé(e)s et les propriétaires d'entreprise. Bien que les employé(e)s perçoivent certaines avancées, il existe encore un gap entre la réalité vécue par les employé(e)s et les perceptions et les désirs des futurs des entrepreneur(e)s et propriétaires d'entreprise sur ce que peut être le modèle organisationnel à bâtir.

### Pourcentage de répondant(e)s en accord ou très en accord avec les affirmations suivantes (population)

Volet A



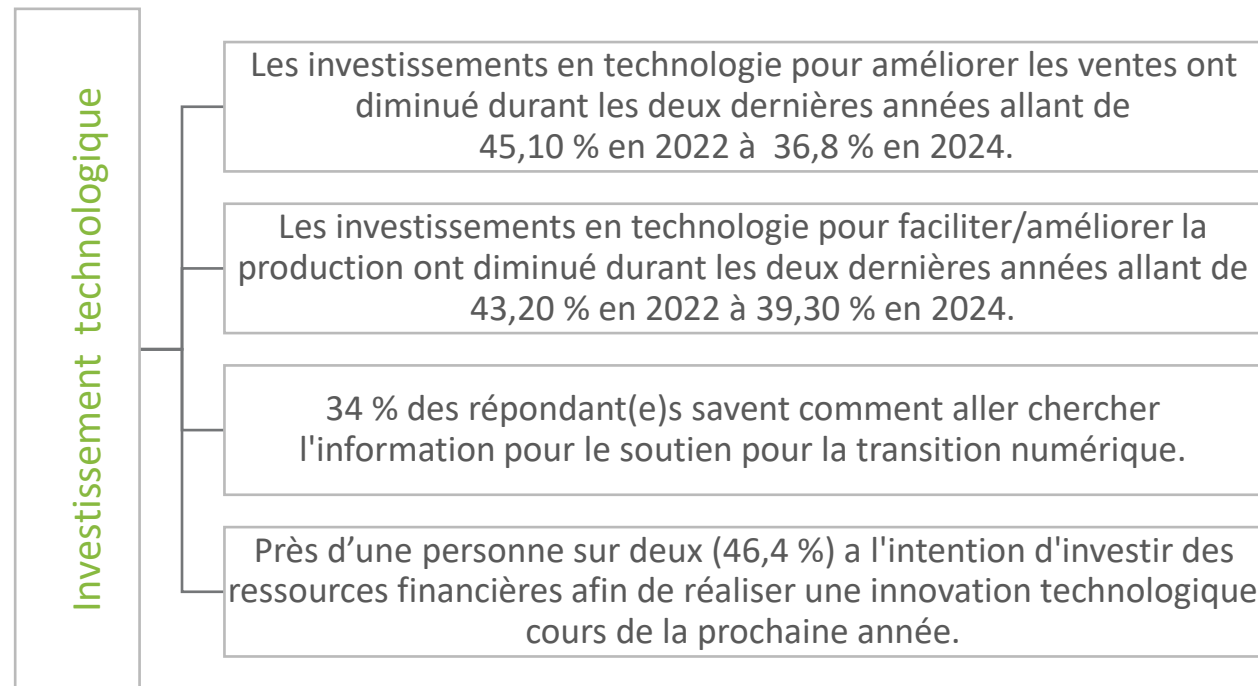
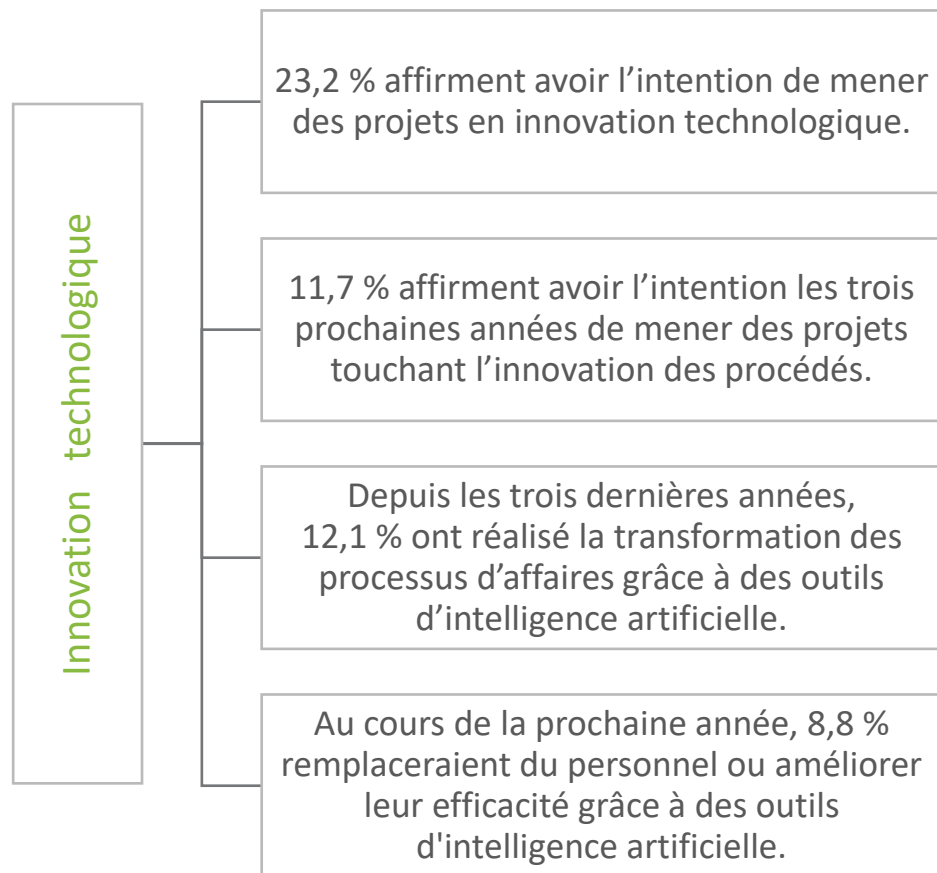
Pour les propriétaires d'entreprise chez qui les principes et actions cités auparavant ne sont pas appliqués, des questions sur les raisons de ne pas le faire leur ont été posées. La motivation la plus souvent citée est le « manque d'information sur ce type d'entreprise et les façons de faire », avec 46,3 %. En deuxième position, les entrepreneurs mentionnent que le processus semble trop complexe ou coûteux.



# **INNOVATION, TRANSITION NUMÉRIQUE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE**

**Importance et réalités**

# L'INNOVATION ET LA TRANSITION NUMÉRIQUE



La transformation numérique des entreprises est incontournable et constitue une véritable occasion d'accroître la performance et la compétitivité de celles-ci. Cette transformation numérique bouleverse l'entreprise et engendre des changements importants aux modes de gestion, aux modèles d'affaires et à la main-d'œuvre.

Le Ministère met de l'avant plusieurs initiatives afin de soutenir les PME qui souhaitent prendre le virage numérique ou consolider leur démarche de transformation numérique.

Transformation numérique | Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (gouv.qc.ca)

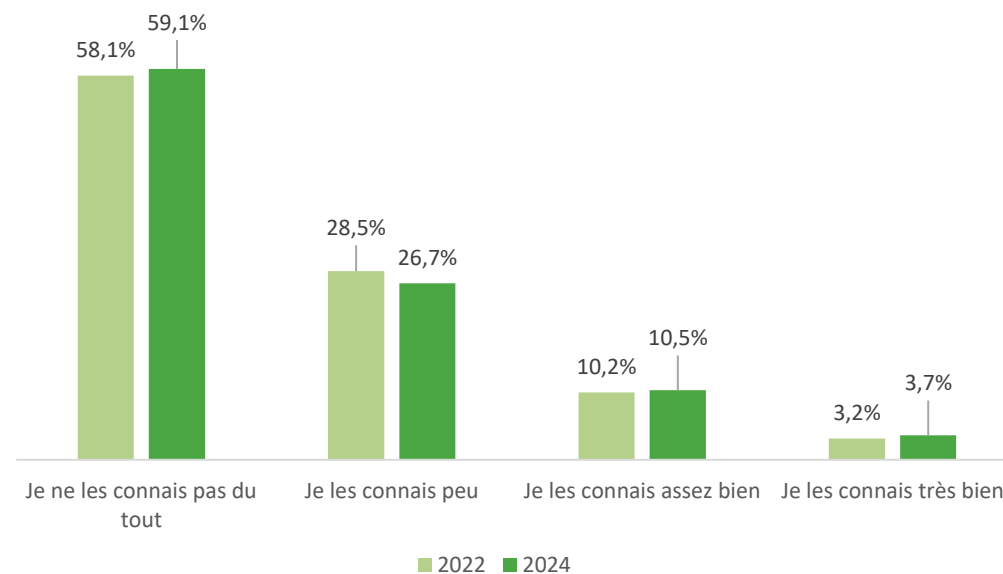
## LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les objectifs de développement durable (ODD) de l'Organisation des Nations Unies (ONU) sont un ensemble de 17 objectifs universels adoptés en 2015 dans le cadre de l'Agenda 2030 pour le développement durable. Ils visent à éradiquer la pauvreté, à protéger la planète et à garantir la prospérité pour tous d'ici 2030. Ces objectifs sont le fruit de discussions internationales et incluent des cibles spécifiques pour chaque domaine, portant sur des enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Ils encouragent les pays et les acteurs privés et publics à travailler ensemble pour relever ces défis mondiaux. [Objectifs de développement durable \(un.org\)](https://un.org)

Au Québec, plusieurs organismes offrent des programmes spécifiques au développement durable comme Evol, La base entrepreneuriale – HEC Montréal), etc.

Dans ce cadre, il a été demandé aux entrepreneur(e)s sondé(e)s leur connaissance des ODD. Globalement, il y a eu peu de différences depuis 2022. Une grande majorité (59,1 %) ne connaissent pas du tout les ODD de l'ONU. Une très légère amélioration est notée dans cette connaissance avec 14,2 % des propriétaires qui connaissent assez bien ou très bien les ODD de l'ONU contre 13,4 % en 2022.

Connaissance des objectifs de développement durable  
Volet A - propriétaires



## LE DÉVELOPPEMENT DURABLE : SA PLACE AU SEIN DE L'ENTREPRISE

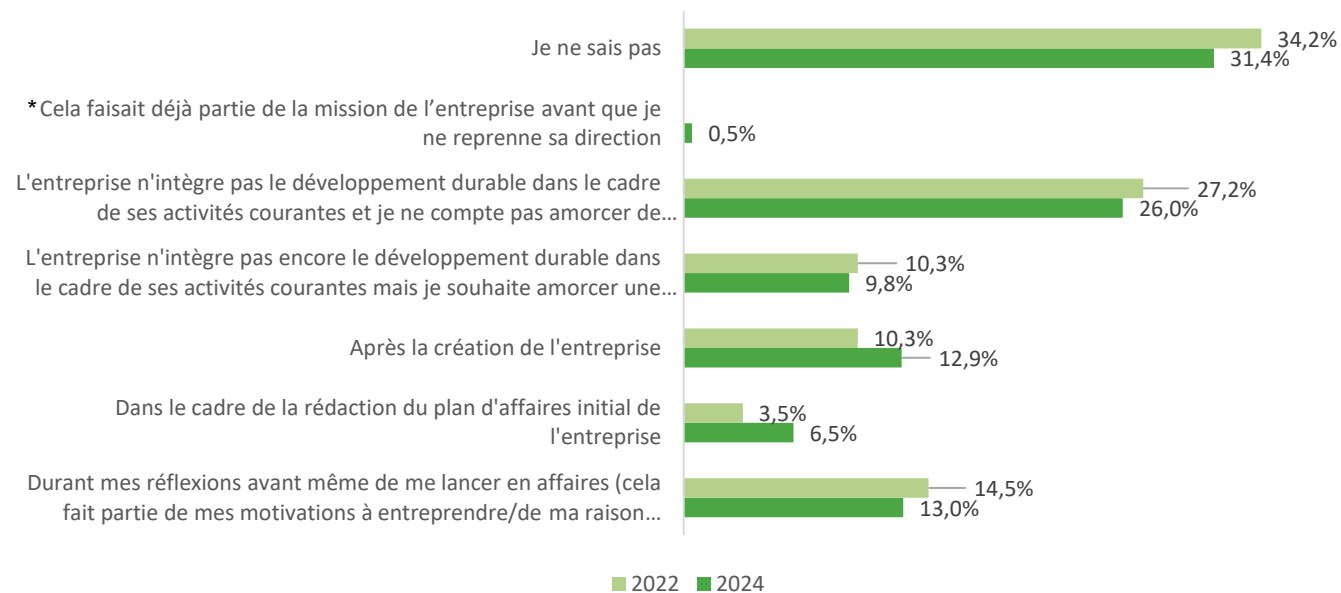
Il a été demandé aux entrepreneur(e)s à quel moment une place a été faite au développement durable dans leurs entreprises (s'il y a lieu).

Une hausse est remarquée de 3 % (6,5 % en 2024 contre 3,5 % en 2022) au moment de la rédaction du plan d'affaires initial de l'entreprise et une hausse de 2,6 % après la création de l'entreprise (12,9 % contre 10,3 %).

Dans le même temps, une légère baisse des entrepreneur(e)s qui l'ont intégré avant même de se lancer en affaires considérant que cela fait partie des motivations à entreprendre (13 % contre 14,5 %). De même, il y a une légère diminution de 1,2 % des entrepreneur(e)s ne voulant pas l'intégrer à court terme (26 % contre 27,2 %).

### Moment d'intégration au développement durable au sein de l'entreprise

#### Volet A - propriétaires

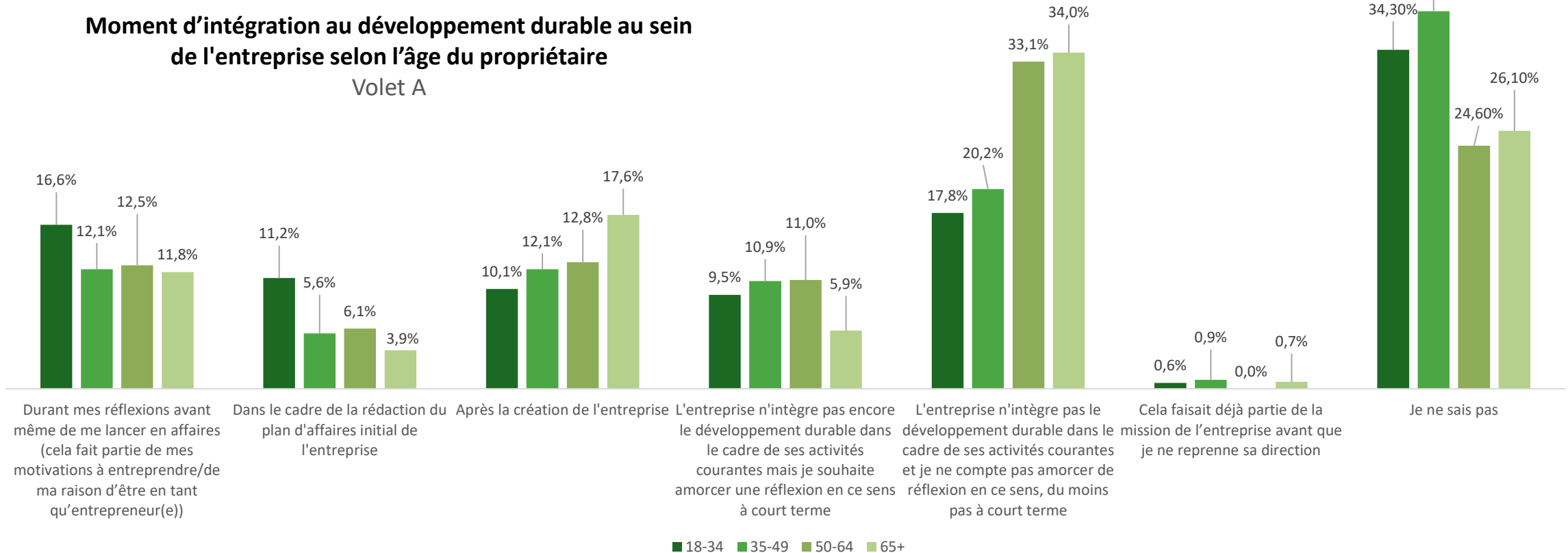


\*Proposition ajoutée en 2024.

# LE DÉVELOPPEMENT DURABLE : SA PLACE SELON L'ÂGE DU PROPRIÉTAIRE

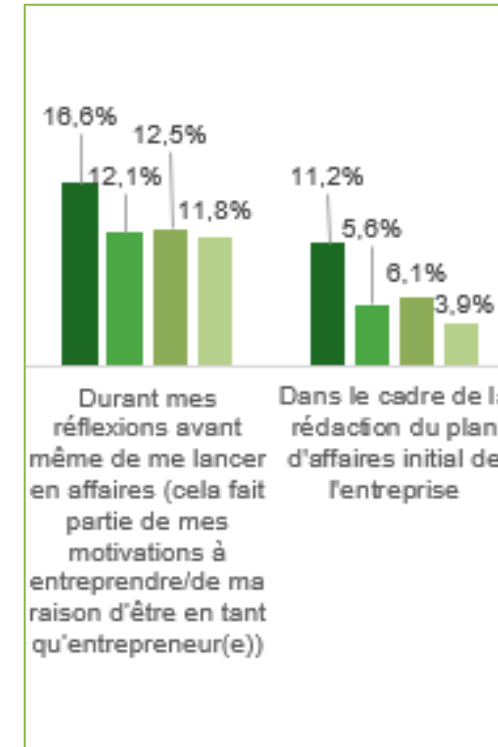
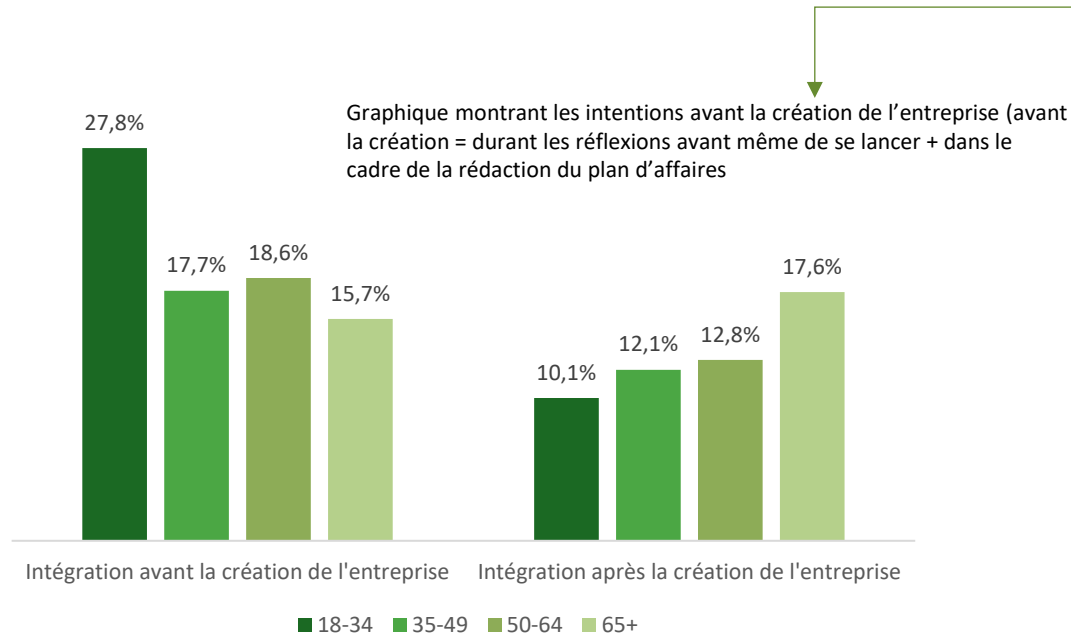
## Moment d'intégration au développement durable au sein de l'entreprise selon l'âge du propriétaire

Volet A



Les résultats montrent que les jeunes propriétaires sont plus enclin(e)s à intégrer le développement durable dès les premières étapes de la création de leur entreprise, tandis que les générations plus âgées tendent à le faire plus tardivement, voire pas du tout. (16,6 % pour les 18-34 ans contre 11,8 % pour les 65+ qui les ont intégrés avant même de se lancer; 11,2 % pour les 18-34 ans contre 3,9 % pour les 65+ dans le cadre de la rédaction du plan d'affaires).

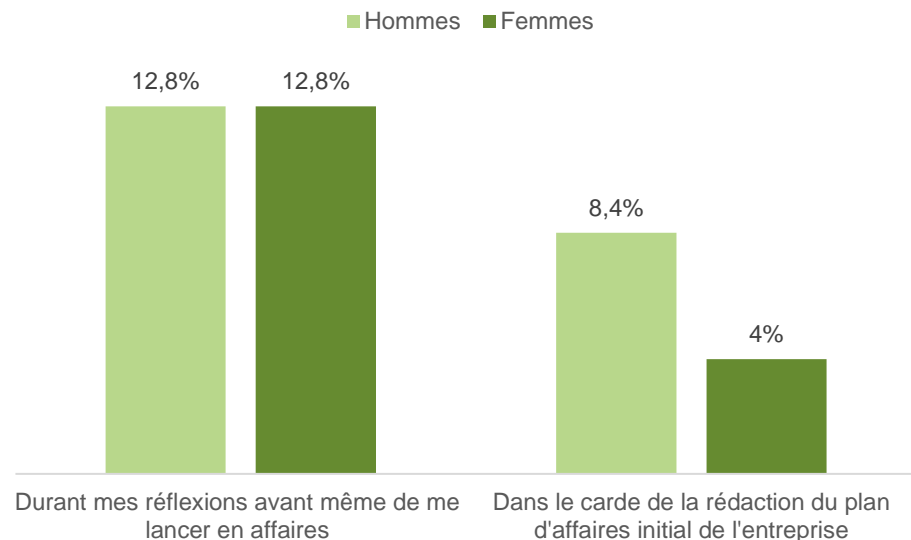
# LE DÉVELOPPEMENT DURABLE : SA PLACE SELON L'ÂGE DU PROPRIÉTAIRE



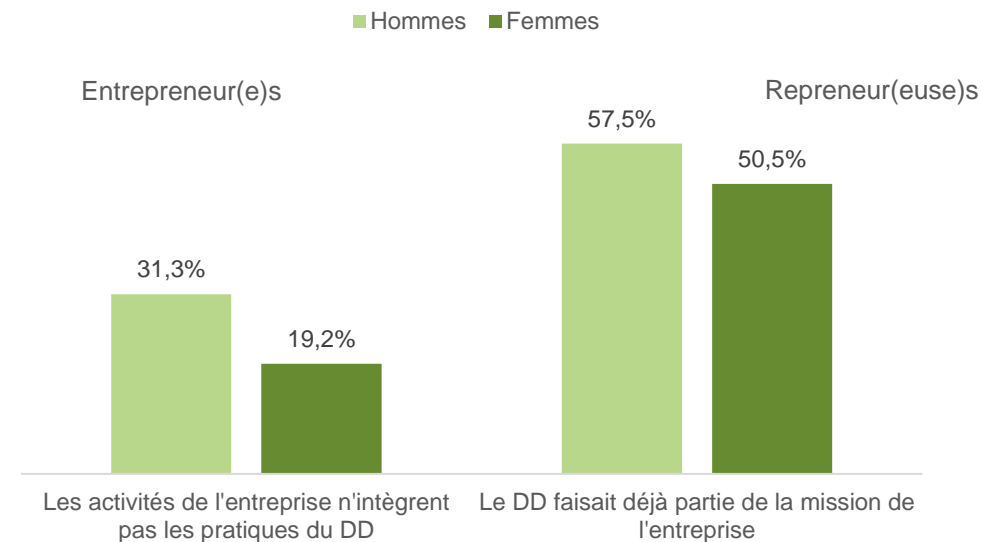
Après la création d'entreprise, la tendance est croissante avec l'âge (10,1 % pour les 18-34 ans contre 17,6 % pour les 65+) : tendance probablement logique ? Les 65+ ont-ils eu plus de temps pour intégrer ces différents principes ainsi que les ressources financières pour le faire, couvrant à la fois les aspects techniques et humains (s'entourer d'expert(e)s et engager des employé(e)s dédié(e)s au développement durable) ?

# LE DÉVELOPPEMENT DURABLE : HOMMES ET FEMMES

**Intégration du Développement Durable au sein de l'entreprise :**  
Avant le démarrage  
Volet A (propriétaires)



**Intégration du Développement Durable au sein de l'entreprise :**  
Entrepreneur(e)s (à gauche) et repreneur(euse)s (à droite)  
Volet A (propriétaires)



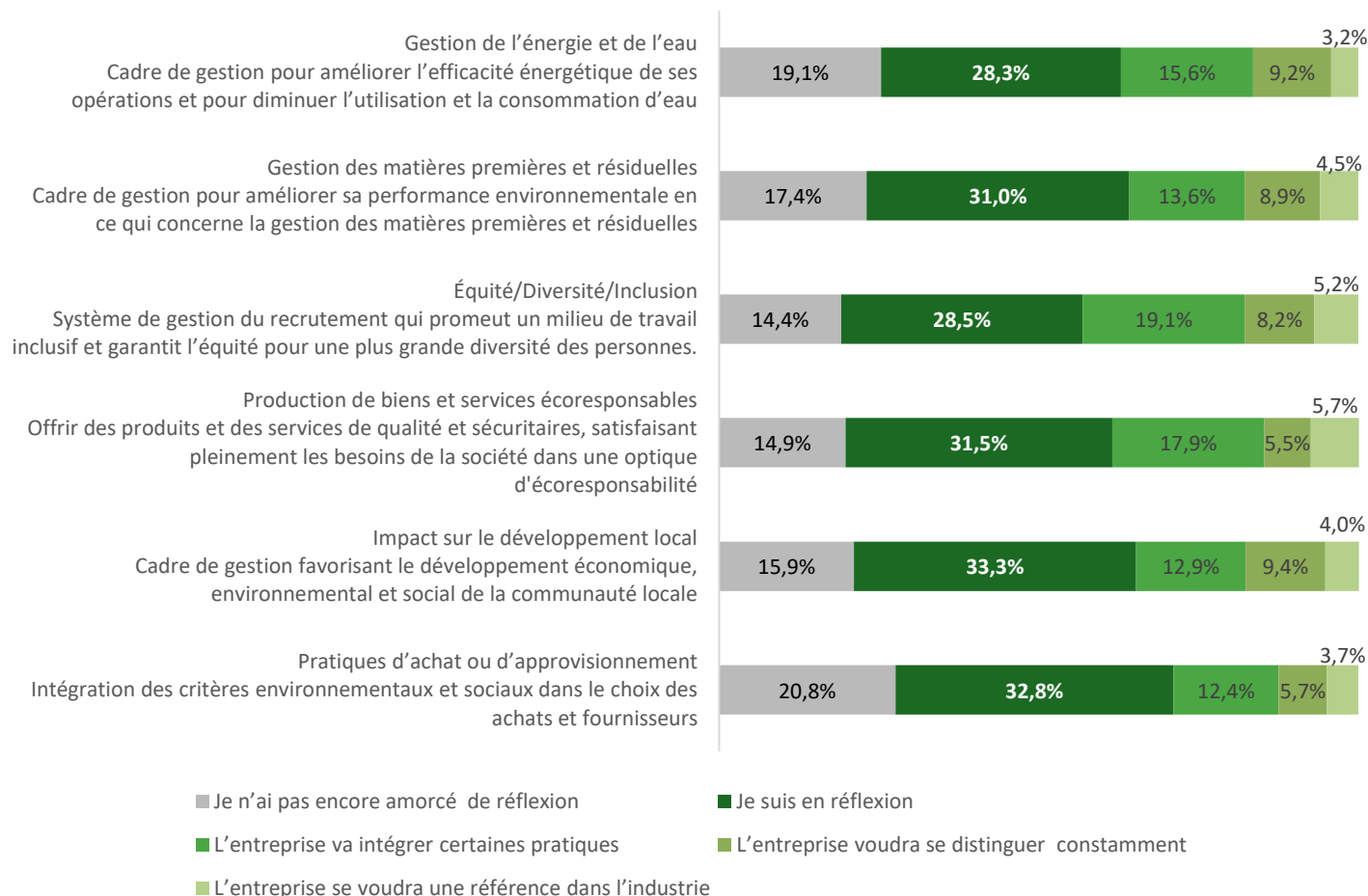
Les résultats des analyses montrent que les hommes propriétaires d'entreprises ont pris plus en considération le développement durable avant le démarrage de leur entreprise, à une étape : pendant la rédaction du plan d'affaires.

En revanche, les analyses concernant les propriétaires déjà en opération montrent que les hommes entrepreneurs intègrent moins les pratiques liées au développement durable, bien qu'ils souhaitent le faire. De leur côté, les repreneurs hommes affirment que les pratiques de développement durable faisaient déjà partie de la mission de l'entreprise avant qu'ils ne reprennent sa direction.

# LE DÉVELOPPEMENT DURABLE : SA PLACE CHEZ LES ENTREPRENEUR(E)S EN DÉMARCHE

Bien que les répondant(e)s aient indiqué qu'ils et elles comptent intégrer des éléments du développement durable dans leur projet d'entreprise, peu importe le domaine, cela reste principalement à l'état de réflexion. Les domaines de production écoresponsable et l'équité/diversité/inclusion sont les plus avancés en termes d'adoption de pratiques durables (respectivement 29,1 % et 32,5 % des répondant(e)s souhaitant l'intégrer dans certaines pratiques). Toutefois, peu d'entrepreneur(e)s en démarche cherchent à se distinguer ou à devenir des références dans leur secteur.

## Réflexion autour du développement durable au sein de l'entreprise - Entrepreneur(e)s à l'étape de démarche Volet A



## Eddy Dureuil

### ECOTIME



Je remercie tout l'écosystème qui est en place pour aider les entrepreneurs à passer au travers des défis constants. Je me fais accompagner de coachs en leadership et en développement personnel mais j'ai aussi mes trucs à moi qui me permettent d'avoir un équilibre entre ma vie professionnelle et personnelle. Je suis très proche de ma famille et de mes enfants, je fais beaucoup d'activité physique et de méditation. Je fais partie aussi de réseaux d'entrepreneurs, je suis accompagné par le CENTECH, par le Réseau AquaEntrepreneur, j'ai fait plusieurs cohortes comme l'Esplanade ou le MTL Lab. Et bien sûr, je suis aussi accompagné par le Réseau Mentorat. Avoir un mentor pour moi c'est différent que d'avoir un coach. Là où le coach te donne des devoirs et des objectifs à atteindre, le mentor, lui, te pousse à la réflexion. Il agit un peu comme un rétroviseur dans une voiture : il t'aide à identifier tes angles morts et à t'assurer que tu les as bien examinés avant d'avancer. C'est tout cet écosystème qui fait en sorte qu'un entrepreneur comme moi arrive à toujours être motivé et à relever des défis. »



RÉSEAU  
MENTORAT

ENTREPRENDRE. PARTAGER. RÉUSSIR.



# BÂTIR ENSEMBLE

**Une tendance qui varie selon les  
étapes du projet entrepreneurial**

## LA MAJORITÉ DES RÉPONDANT(E)S À CETTE ÉTAPE ONT L'INTENTION D'ENTREPRENDRE EN GROUPE

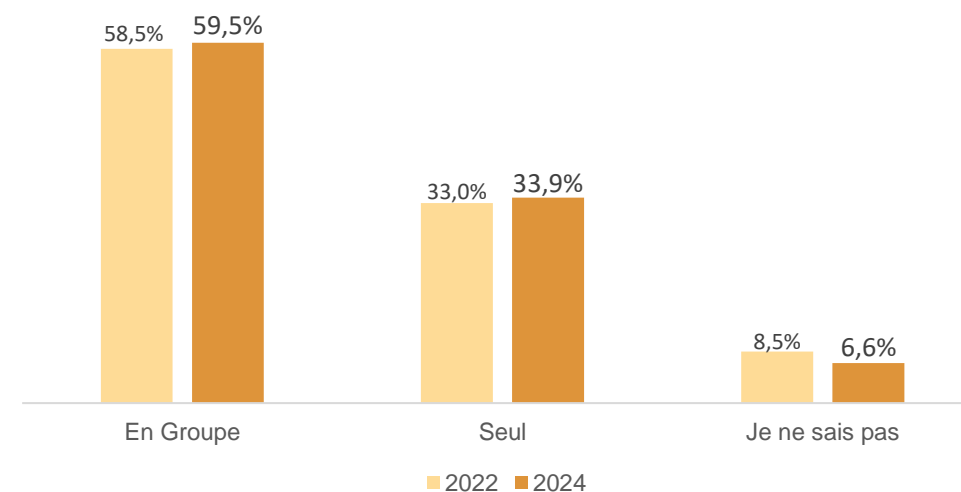
Quelle que soit la modalité (créer ou reprendre), la majorité des personnes (59,5 %) à cette première étape de la chaîne entrepreneuriale indique avoir l'intention de se lancer en affaires avec d'autres personnes.

Pourquoi se lancer en entrepreneuriat « en groupe »? Plusieurs raisons peuvent expliquer cette tendance.

Pour 57,8 % des intentions, avoir/trouver un ou une partenaire d'affaires afin de partager les coûts et les risques serait un élément important pour les faire passer à l'action. Il y a sans doute d'autres éléments qui sont importants tels que répartir la charge de travail (et ainsi préserver l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle), ainsi que « maximiser le potentiel de financement et étoffer la palette des compétences et de contacts, etc. » (Indice Entrepreneurial Québécois 2022).

### Vouloir entreprendre seul ou avec d'autres

IEQ 2024 - Volet A (Intentions)



\*Il est important de noter que cette partie concerne des questions fermées (oui ou non).

Selon Cisneros, Beaucage et Veilleux (2028) : Le repreneuriat en équipe présente de nombreux avantages, notamment une meilleure complémentarité des compétences des membres, une mobilisation accrue des capitaux, un réseau de contacts plus étendu et une meilleure conciliation travail-famille grâce au partage des responsabilités. Les générations actuelles, plus sensibles au travail en équipe que les générations précédentes, valorisent également le partage du leadership, ce qui permet de croître plus rapidement et de s'adapter efficacement à un environnement économique complexe. Le fait de travailler en équipe contribue également à renforcer la cohésion, à faciliter le transfert des valeurs familiales et à maintenir l'ancrage local de l'entreprise tout en lui permettant d'évoluer et de se réinventer collectivement.

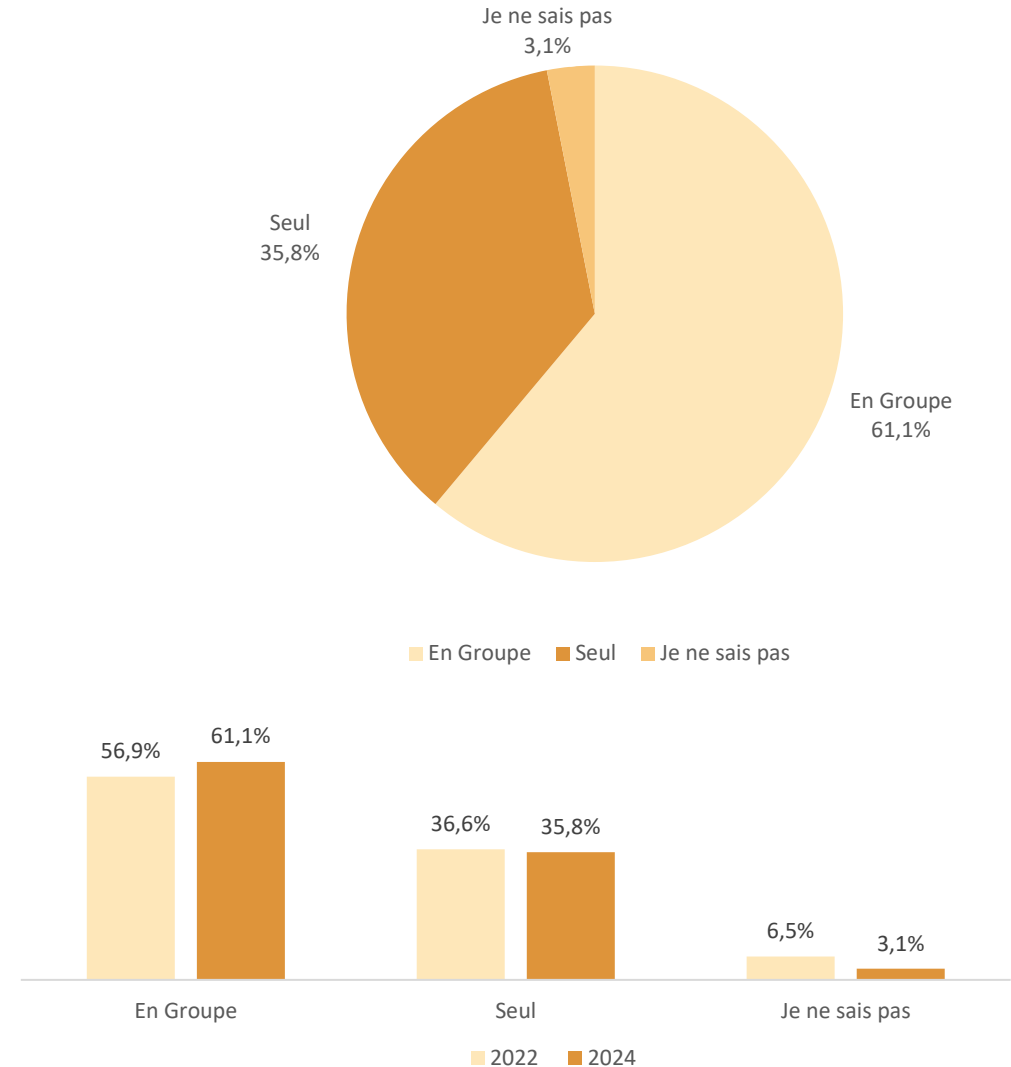
Pour en savoir plus : <https://www.editionsjfd.com/boutique/entrepreneuriat-1241/le-repreneuriat-en-equipe-pour-propulser-son-entreprise-8864>

## ENTREPRENDRE AVEC D'AUTRES : LE CAS POUR LA MAJORITÉ DES PERSONNES EN DÉMARCHE

Quelle que soit la modalité (créer ou reprendre/racheter une entreprise), une majorité des personnes à cette étape de la chaîne entrepreneuriale indique que les démarches pour entreprendre se font avec d'autres personnes (61,1 %).

Vu l'importance de ce taux et l'intérêt grandissant que cela représente, il y a eu un changement dans la perception de l'entrepreneuriat, qui a longtemps été vu comme une aventure personnelle. L'entrepreneuriat est devenu le désir de bâtir un succès avec d'autres personnes qui me complètent et que je complète à différents niveaux.

Faire des démarches pour entreprendre seul ou avec d'autres  
IEQ 2024 - Volet A (Démarches)

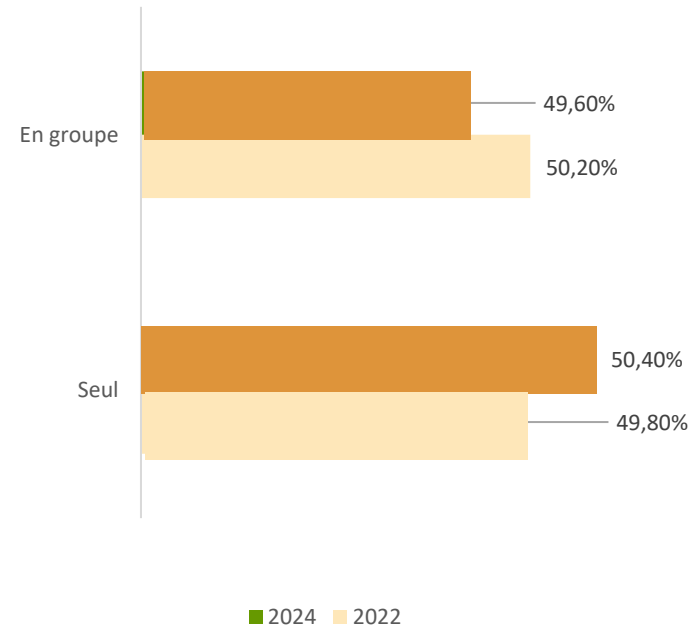


## BÂTIR ENSEMBLE : ÊTRE PROPRIÉTAIRE SEUL OU EN GROUPE

Si, dans les démarches, le pourcentage de vouloir entreprendre en groupe est assez important (61,1 %), il y a presque autant de propriétaires seuls qu'en groupe. Cela soulève une question importante : quelles sont les raisons pour lesquelles le passage entre les démarches et le statut de propriétaire entraîne une baisse des taux ?

Quels sont les défis et, surtout, est-ce que ce taux de démarche nous indique une tendance émergente dont on verra les impacts sur les propriétaires au cours des prochaines années ?

**Être propriétaire seul ou avec d'autres**  
IEQ 2024 – Volet A (Propriétaires, 1 employé ou plus)



## BÂTIR ENSEMBLE : ÂGE DE L'ENTREPRISE

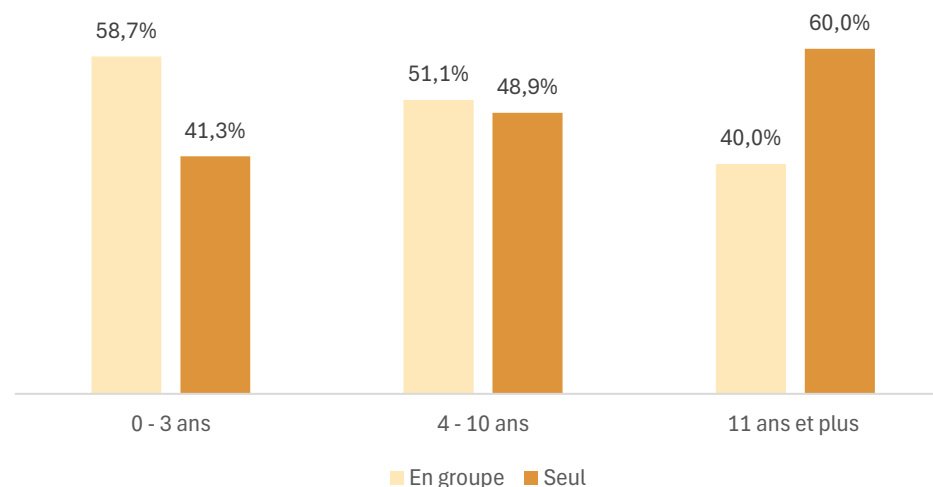
Lorsque l'entrepreneuriat individuel est comparé à l'entrepreneuriat en groupe en fonction de l'âge des entreprises, il apparaît que les entreprises ayant plus de 10 ans d'ancienneté ont été majoritairement fondées ou reprises par des entrepreneur(e)s seul(e)s. En effet, une proportion de 60 % des entreprises de cette tranche d'âge est le fruit du travail d'un(e) entrepreneur(e).

Cependant, cette domination de l'entrepreneuriat individuel tend à s'atténuer pour les entreprises ayant entre 4 et 10 ans d'existence, où une répartition plus équilibrée entre entrepreneur(e) et équipes d'entrepreneur(e)s est constatée.

Toutefois, pour les entreprises créées ou reprises depuis moins de 3 ans, la tendance s'inverse de manière notable. Seules 41,3 % de ces jeunes entreprises sont dirigées par des entrepreneur(e)s solos, tandis que les autres sont le fruit d'un entrepreneuriat collectif.

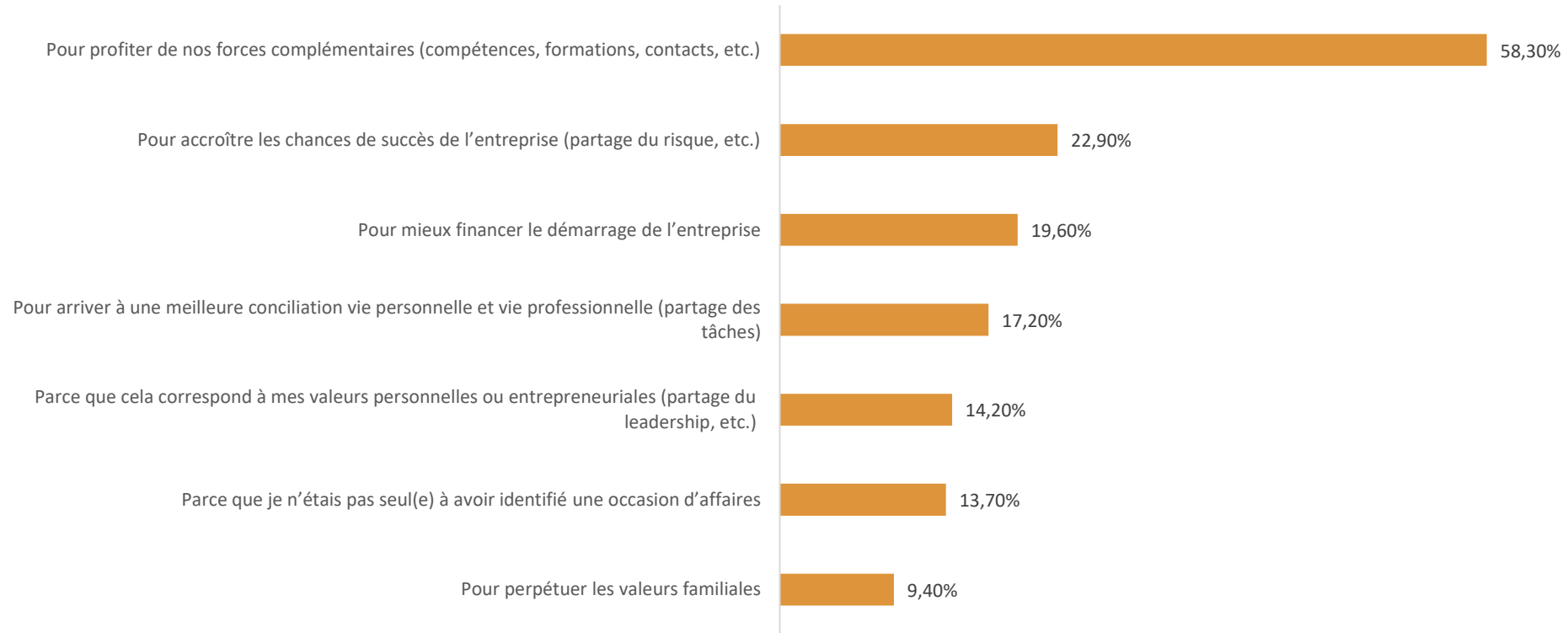
Ce phénomène reflète un changement dans la dynamique entrepreneuriale récente, où le travail en équipe semble être privilégié pour les nouvelles entreprises, en contraste avec les modèles d'entrepreneuriat plus anciens, souvent marqués par une gestion individuelle. En effet, s'agit-il d'un changement générationnel ?

**Être propriétaire seul ou avec d'autres**  
IEQ 2024 – Volet A (Propriétaires, 1 employé ou plus)



# LES RAISONS POUR ENTREPRENDRE EN GROUPE

Raisons pour entreprendre en groupe  
IEQ 2024- Volet A et B



Pour 58,3 % des répondant(e)s, la raison principale d'entreprendre en groupe est la complémentarité en termes de compétences et de ressources entre les différents partenaires, la deuxième raison est se donner plus de chance de réussir en partageant les risques et la troisième raison est de mieux financer le démarrage de l'entreprise.

# LES RAISONS POUR ENTREPRENDRE EN GROUPE

Entreprendre en équipe offre plusieurs avantages significatifs qui augmentent les chances de réussite d'une entreprise. Travailler en équipe permet une complémentarité des compétences, chaque membre apportant une expertise unique qui enrichit la prise de décision et l'innovation. Cela facilite également la répartition des tâches, réduisant ainsi la pression individuelle et permettant une meilleure gestion du stress et des responsabilités. De plus, les équipes entrepreneuriales disposent d'un réseau de contacts plus large, ce qui favorise l'accès aux ressources et au financement. Le partage du leadership permet une meilleure résilience en période de crise, et la diversité des perspectives conduit souvent à une prise de décision plus éclairée et à une meilleure adaptation aux changements du marché. Enfin, entreprendre en équipe permet de maintenir une motivation élevée grâce au soutien mutuel des membres, contribuant à la pérennité du projet entrepreneurial.

## Références bibliographiques :

Klotz, A. C., Hmieleski, K. M., Bradley, B. H., & Busenitz, L. W. (2014). New Venture Teams: A Review of the Literature and Roadmap for Future Research. *Journal of Management*, 40(1), 226-255.

Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., & Pearce, C. L. (2006). The Importance of Vertical and Shared Leadership within New Venture Top Management Teams: Implications for the Performance of Startups. *The Leadership Quarterly*, 17(3), 217-231.

## Sandra Péloquin LES GICLEURS ACME



Le repreneuriat est essentiel pour donner un sens à notre économie. En démarrant sans assises, les risques de fermeture hâtive sont élevés. Si ce qui vous freine est le goût d'avoir une entreprise à votre image, je vous garantis que les opportunités de façonner l'entreprise que vous reprendrez seront à la limite de votre imagination. Notre aventure avec le programme Puissance If des HEC a définitivement contribué à souder l'équipe de direction. Il y a eu comme résultante un électrochoc d'innovation qui perdure depuis ! On ose davantage ! »



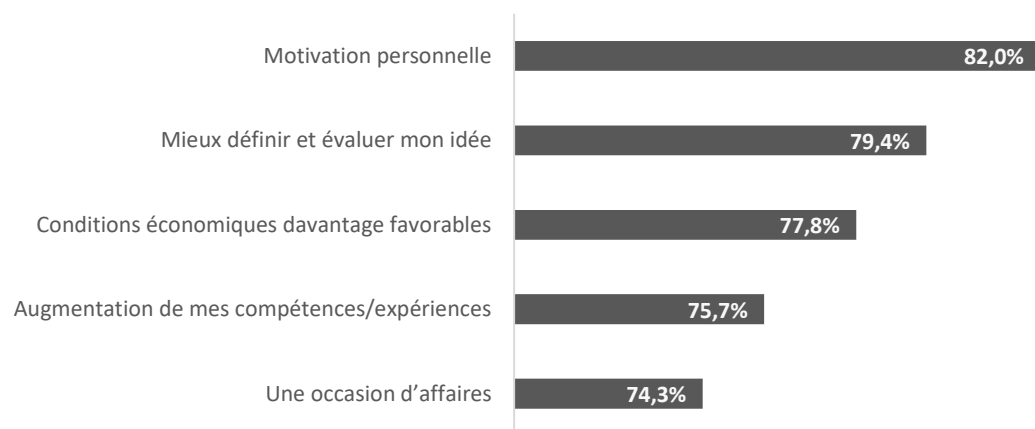


# ACCOMPAGNEMENT

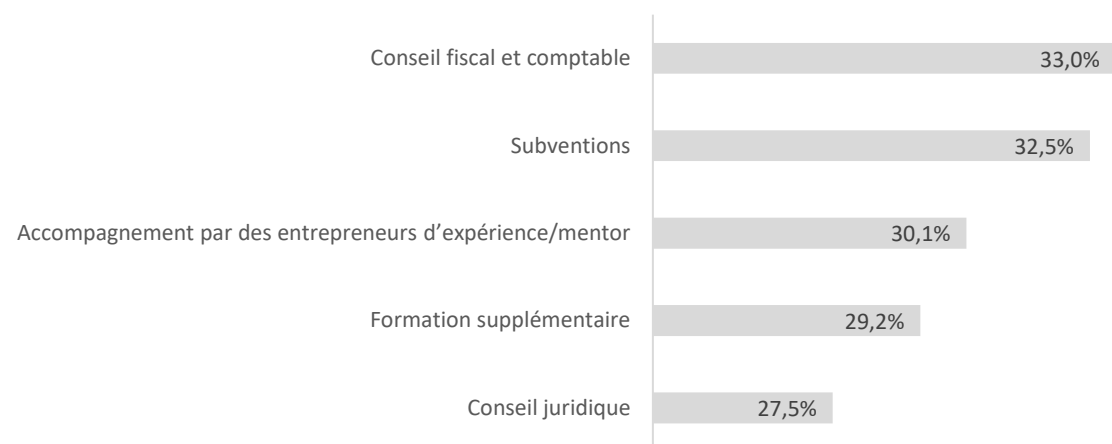
**Plusieurs services pour  
accompagner les entrepreneur·es à  
surmonter les différents défis**

## ACCOMPAGNEMENT : MOMENTS DIFFÉRENTS, BESOINS ET OBSTACLES DIFFÉRENTS - INTENTIONS

### Intentions - les éléments déclencheurs pour le passage rapide à l'action IEQ 2024- Volet A



### Formes de soutien nécessaires pour aider les entrepreneur(e)s à créer ou à reprendre une entreprise IEQ 2024- Volet A



À l'étape des intentions dans la chaîne entrepreneuriale, 82 % des répondant(e)s affirment que leur motivation personnelle est le principal élément déclencheur qui les pousse à agir et à passer à l'action, 79,4 % relient cela à une meilleure définition et à une meilleure évaluation de leur idée et 77,8 % évoquent les conditions économiques et sociales.

Dans la même étape, 33 % des répondant(e)s ont un besoin de conseils fiscaux et comptables pour les aider à créer ou à reprendre une entreprise; 32,5 % ont besoin de subventions; et 30,1 % évaluent avoir besoin d'être accompagné(e)s par d'autres entrepreneur(e)s d'expérience ou des mentors.

\*Il est important de noter que cette partie concerne des questions fermées (oui ou non).

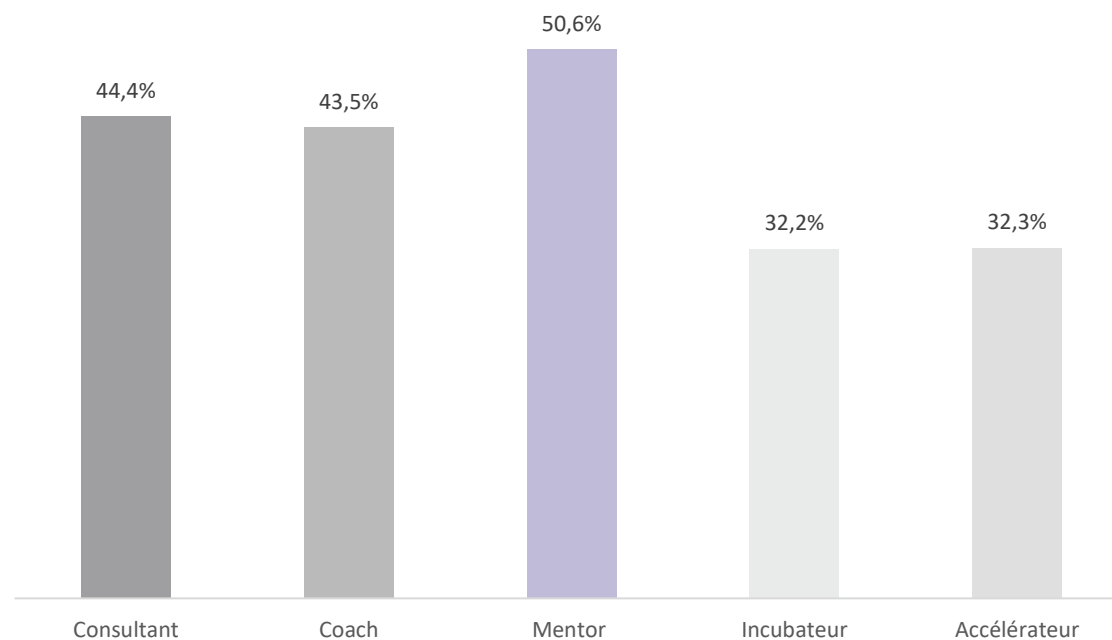
## ACCOMPAGNEMENTS : TYPES UTILISÉS PAR LES ENTREPRENEUR(E)S EN DÉMARCHE OU PROPRIÉTAIRES

Les entrepreneur(e)s en démarche de création d'entreprise ou propriétaires d'entreprise(s) ont eu recours à au moins un des six services ou type d'accompagnement durant leur parcours entrepreneurial. Les trois types de service auxquels les répondant(e)s ont eu le plus recours sont, par ordre d'importance, le mentorat, la consultance et le coaching (respectivement 50,6 %, 44,40 % et 43,50 %). Le tiers des répondant(e)s en démarche de création d'entreprise ou propriétaires d'entreprise ont eu recours au service de mentorat du Réseau Mentorat et plus d'un(e) répondant(e) sur cinq seraient passé(e)s par l'expérience d'un incubateur ou d'un accélérateur.

Le mentorat est un service d'accompagnement privilégié, mais les entrepreneur(e)s utilisent tous les autres services également selon leurs besoins et leurs réalités du moment.

### Les services d'accompagnement déjà utilisés par les entrepreneur(e)s

IEQ 2024 – Volet A



#### RESSOURCE :

La Certif' – HEC Montréal est un programme de certification professionnelle en accompagnement entrepreneurial qui forme les acteur(trice)s du soutien aux entrepreneur(e)s à travers une approche innovante et pratique. Structurée en trois niveaux, la Certif' allie compétences techniques et humaines pour aider les accompagnateurs à mieux comprendre, guider et propulser les entrepreneur(e)s dans leur parcours. Nos ateliers incluent des thématiques essentielles comme l'accompagnement de projets à impact sociétal, la diversité et l'inclusion, la santé et le bien-être, le financement et les outils à maîtriser pour un accompagnement optimal, entre autres.

<https://poleentrepreneuriat.hec.ca/certification-accompagnement-entrepreneurial/>

## Antony Diaz

### ADMIS



Le Parcours Rémi Marcoux de HEC a été une ressource inestimable dans mon parcours entrepreneurial. Grâce à ce programme, j'ai pu bénéficier de plusieurs éléments clés qui m'ont aidé à surmonter les défis liés à la création d'Admis. Les sessions de mentorat et les conseils personnalisés m'ont permis de mieux comprendre les dynamiques du marché de l'immigration et d'affiner notre proposition de valeur, tandis que le développement de compétences en gestion, marketing et finance a structuré l'entreprise de manière durable. Le réseautage, quant à lui, a élargi mon réseau, facilitant ainsi la levée de notre ronde pre-SEED. »



 **la base**  
**entrepreneuriale**  
HEC MONTRÉAL

 **La sphère**  
**HEC MONTRÉAL**



**CONCLUSION**

## Y A-T-IL UN VIRAGE DANS LES TENDANCES ENTREPRENEURIALES ?

L'Indice Entrepreneurial Québécois de cette année met en lumière plusieurs constats significatifs sur l'état et l'évolution de l'entrepreneuriat au Québec après plusieurs années de crises successives.

La **robustesse** et la **pérennité** des entreprises québécoises continuent de faire face à des défis importants, exacerbés par les crises récentes. Si certaines entreprises ont montré une capacité de résilience remarquable, d'autres ont dû fermer leurs portes ou se réinventer pour s'adapter aux nouvelles.

La **santé des entrepreneurs** reste une préoccupation bien que l'on observe une perception plutôt positive chez les entrepreneur(e)s, des différences significatives sont notables notamment pour le sommeil et à la santé mentale surtout chez les jeunes, les femmes et les personnes immigrantes.

En termes de **dynamique entrepreneuriale**, la tendance générale montre une reprise progressive, mais encore fragile. Le Québec continue de générer de nouvelles initiatives entrepreneuriales, bien que l'écart entre les intentions de démarrer une entreprise et la concrétisation de ces démarches persiste. Tous ces défis ont eu un impact immédiat sur les **stratégies organisationnelles** des entreprises, il y a une réelle volonté d'inclure les employé(e)s dans le processus décisionnel, de les responsabiliser et de tenir une communication transparente et bienveillante, toutefois les employés ne ressentent pas ces intentions avec autant de force que les dirigeant(e)s aimeraient le véhiculer.

Un élément qui reste mitigé est l'opinion par rapport au travail à distance, il est moins mis en avant en raison de son incidence sur la cohésion des équipes entre autres.

Au-delà d'une tendance, c'est maintenant une réalité concrète traduisant des besoins des entrepreneurs qui est celle **d'entreprendre ou reprendre ensemble**, qui vient rassurer en apportant à un même projet des compétences complémentaires, des ressources financières et humaines.

Tout cela se fait au sein d'un cadre entrepreneurial où **l'innovation** est un maître mot et elle vient toucher à différentes sphères que ce soit la **transition numérique** en termes d'innovations de procédés, d'outils de gestion, de CRM ou autres moyens technologiques ou l'innovation plus orientée produit, ou celle se tournant avec l'intérêt vers le **développement durable**. Dans cette perspective de mise en place de nouvelles façons de faire, on peut dire que les entreprises essaient, cherchent les moyens et façons de faire qui les rendent plus fortes et plus pérennes selon leur perception, les tendances que l'on peut souligner comme émergente sont : l'envie de donner plus de liberté, de pouvoirs de décision aux employé(e)s en offrant une communication transparente et en les responsabilisant plus, aussi l'utilisation de nouveaux outils comme l'IA.

Il est à noter que dans tout cet univers plein de défis qui est en transformation perpétuelle où évoluent les entreprises et leurs dirigeants, **l'accompagnement et la formation** restent des piliers pour les entrepreneur(e)s qui les aident à naviguer, avancer et réussir leur projet.



# MÉTHODOLOGIE

# MÉTHODOLOGIE – INDICE 2024

## VOLET A – PANEL WEB DE LÉGER

L'étude à l'échelle provinciale a été réalisée au moyen d'une enquête web auprès d'un échantillon de 6 313 répondant(e)s à travers la province de Québec âgé(e)s de 18 ou plus et pouvant s'exprimer en français ou en anglais. La collecte de données s'est déroulée du 18 mars au 8 avril 2024. La durée médiane du questionnaire était de 11,21 minutes,

Pour établir les incidences aux différentes catégories entrepreneuriales au début de l'étude, Léger a initialement sondé 18 658 répondant(e)s. Pour un échantillon probabiliste de 21 457 répondant(e)s, la marge d'erreur maximale aurait été de  $\pm 0,7\%$ , 19 fois sur 20.

L'étude a été réalisée auprès de 6313 répondant(e)s, dont 4934 étaient impliqué(e)s à l'une ou l'autre des étapes du processus entrepreneurial. Pour un échantillon probabiliste de la même taille, la marge d'erreur aurait été de  $\pm 1,6\%$ , 19 fois sur 20. Dans la chaîne traditionnelle, nous obtenons 973 propriétaires d'entreprises ou dirigeant(e)s d'une entreprise en économie sociale, 2 439 personnes ayant l'intention d'entreprendre, 1 169 personnes en démarches et 1 406 personnes ayant fermé une entreprise. Enfin, nous obtenons 2224 personnes hors-processus.

La chaîne traditionnelle comporte quatre catégories : propriétaires d'entreprises, intentions d'entreprendre, démarches pour entreprendre et fermetures. Il est possible qu'une ou qu'un répondant se qualifie pour plus d'une catégorie. Cependant, afin de réduire la durée du questionnaire, les types attribués étaient exclusifs au niveau du chemin dans le questionnaire pour les propriétaires, les intentions et les démarches.

À l'aide des plus récentes données de Statistique Canada, les résultats ont été pondérés selon le genre, l'âge, les régions, la langue maternelle, le fait d'être un immigrant ou non, ainsi que selon les incidences obtenues pour chaque indicateur de l'entrepreneuriat, et ce, afin de rendre l'échantillon représentatif de la population adulte du Québec.

## VOLET B – PROPRIÉTAIRES D'ENTREPRISE ISSUS D'UN RÉSEAU DE PARTENAIRES COLLABORATEURS

L'étude provinciale a été réalisée au moyen d'une étude Web auprès d'un échantillon de 511 propriétaires d'entreprise pouvant s'exprimer en français ou en anglais. La collecte de données s'est déroulée du 22 mars au 15 mai 2024. La durée médiane du questionnaire était d'environ 26 minutes.

Le Réseau Mentorat a ciblé une liste d'organismes pour rejoindre les propriétaires d'entreprise. Ce sont ces organismes qui se sont chargés d'envoyer le lien de l'étude aux propriétaires. Pour un échantillon probabiliste de 511 répondant(e)s, la marge d'erreur maximale aurait été de  $\pm 2,9\%$ , 19 fois sur 20.

Via ce volet, nous avons obtenu 511 propriétaires d'entreprises même si la chaîne traditionnelle comporte quatre catégories : propriétaires d'entreprises, intentions d'entreprendre, démarches pour entreprendre et fermetures. Dans ce volet, le sondage s'adressait uniquement aux propriétaires d'entreprise.

À l'aide des plus récentes données d'Info Canada, les résultats ont été pondérés selon le nombre d'employés. De plus, à partir des données obtenues dans le volet A, nous avons pondéré les répondants selon le sexe, les régions du Québec, ainsi que par la proportion de dirigeants d'entreprises issus de l'économie sociale et propriétaires, et ce, afin de rendre l'échantillon le plus représentatif possible des entreprises du Québec.

*Léger a mené cette étude dans le plus grand respect de l'ensemble des standards de qualité et des règles d'éthique d'ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research). Le respect d'un Code International, conjointement édicté par ESOMAR et la Chambre de commerce internationale, représente la garantie du haut niveau de professionnalisme de l'ensemble des membres de l'association.*

# GLOSSAIRE – CHAÎNE ENTREPRENEURIALE

<b>Intentions</b>	Seul(e) ou avec d'autres personnes, vous avez l'intention de créer un jour une nouvelle entreprise ou de reprendre une entreprise existante.
<b>Démarches</b>	Au cours de la dernière année, seul(e) ou avec d'autres personnes, vous avez réalisé des démarches pour créer une nouvelle entreprise ou reprendre une entreprise existante (ex. : rechercher de l'équipement ou un emplacement, organiser une équipe de travail, élaborer un plan d'entreprise, commencer à épargner de l'argent, ou d'autres activités qui aideraient à lancer une entreprise).
<b>Propriétaires</b>	<p>Unique propriétaire d'une entreprise (les détenteurs uniques d'une entreprise franchisée et les travailleurs et travailleuses autonomes y sont inclus(es)). Propriétaire associé dans une entreprise immatriculée ou incorporée (les détenteurs en association d'une entreprise franchisée y sont inclus).</p> <p>Rappelons qu'en 2015, l'<i>Indice</i> a raffiné sa lecture lorsqu'il s'agit des travailleurs et travailleuses autonomes. En effet, certaines personnes peuvent se déclarer travailleurs autonomes sans que leur travail ait nécessairement une nature véritablement entrepreneuriale. Il s'agit surtout d'employés(es) payés(es) à la commission, d'employés(es) contractuels(les), de pigistes, etc. L'<i>Indice</i> a donc cerné, au sein des travailleurs et travailleuses autonomes, une tranche plus spécifiquement dynamique (d'un point de vue entrepreneurial) : les « autoentrepreneur.es(es) ». Ainsi, seuls les travailleurs et travailleuses autonomes ayant déclaré posséder une entreprise enregistrée ou immatriculée ont été conservés(es) dans le calcul du taux des propriétaires québécois.</p>
<b>Fermetures</b>	Les individus qui ont déjà fermé ou cessé les activités d'une entreprise dont ils étaient propriétaires et qu'ils dirigeaient. La fermeture ou la cessation des activités d'une entreprise ne comprend pas ici la vente d'une entreprise.
<b>Population adulte</b>	Ensemble des répondants représentatifs de la population adulte (18 ans et plus), qu'ils soient actifs ou non dans le processus entrepreneurial.
<b>Population immigrante</b>	Les personnes nées à l'étranger de parents non canadiens et qui ont détenu ou détiennent le statut d'immigré reçu, un certificat de sélection du Québec (CSQ) dont la demande de résidence permanente est en cours, ou un permis d'études ou de travail.
<b>Sexe et genre</b>	Pour des fins de comparabilité avec les données des années précédentes, l' <i>Indice 2022</i> utilise l'indicateur du sexe pour parler d'entrepreneuriat masculin ou féminin (« Vous êtes.... Un homme, une femme, non binaire incluant les personnes agenres, bigenres, de genre fluide, bispirituelles ou autres »). Toutefois, les répondant(e)s ont aussi eu l'occasion d'indiquer l'identité de genre à laquelle ils ou elles s'identifient.



- Individual and team entrepreneurial orientation: Scale development and configurations for success Jeffrey G. Covina, J.P. Coen Rigteringb, Mathew Hughesc, Sascha Krausd,, Cheng-Feng Cheng, Ricarda B. Bounckenf \_ Journal of business research 2020
- Review of entrepreneurial ecosystem model \_ ASERC Journal of Socio-Economic Studies\_2022
- Entrepreneur.e scientifique, portrait et spécificités\_MAIN Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec
- Comprendre l'entreprise libérée, Histoires de six entrepreneurs\_Gérard Perron\_2023
- La décroissance soutenable face à la question du « comment ? » Une remise en perspective par les processus de transition et leurs conditions de réalisation\_2009