

# L'entrepreneuriat collaboratif sous l'angle du genre :

## Le cas des femmes entrepreneures luxembourgeoises

*Dr. Christina Constantinidis*

Journées Georges Doriot  
Mons, 19 mars 2016

CREA | CENTRE FOR RESEARCH  
IN ECONOMICS  
AND MANAGEMENT

  
UNIVERSITÉ DU  
LUXEMBOURG

# Contexte de la recherche

2 femmes entrepreneures:

- PME - 300 personnes - commerce & distribution
  - Société unipersonnelle - conception de produits textiles
- Rencontre il y a 10 ans dans un réseau féminin
- Partenariat d'affaires, pour décrocher un important appel d'offres au niveau européen
- Achat commun d'une activité commerciale clé au Luxembourg et gestion conjointe

# Chiffres clés au Luxembourg

- Les **femmes** représentent **39%** des indépendant-e-s
- Le nombre de femmes non-salariées a augmenté de **30%** entre 1995 et 2012
- Les **PME** représentent
  - **99.5%** de l'ensemble des entreprises
  - 66.6% des emplois du secteur privé
  - 67.9% de la valeur ajoutée totale créée par le monde de l'entreprise (17% de plus que la moyenne de l'UE)

# L'entrepreneuriat féminin

## Que nous dit la littérature?

- Les femmes voient leurs entreprises comme un réseau intégré de relations
- Pourtant, les caractéristiques de leurs réseaux sont présentées comme nuisant au succès entrepreneurial
  - Nombre de liens forts « surinvestis »
  - Composition sexuée féminine, homophilie
  - Approches 'relationnelles', 'soft', basées sur l'affectif

# La collaboration en entrepreneuriat

## Que nous dit la littérature?

4 façons d'exploiter des opportunités d'affaires:

- Monter une société
- Vendre l'idée à un autre entrepreneur
- Partager l'information avec d'autres, dans une meilleure position pour exploiter l'opportunité
  - sans bénéfice direct (*tertius iungens*)
  - avec bénéfice direct en tant qu'intermédiaire (*tertius gaudens*)
- **Collaborer avec d'autres entrepreneurs possédant des ressources complémentaires (*orientation réseau*)**

# Comment définir l' 'entrepreneuriat collaboratif'

*L'entrepreneuriat consiste à exploiter des opportunités afin de créer de la valeur, en combinant*

*différents types de ressources. L'entrepreneuriat collaboratif consiste à créer un 'quelque chose' ayant une valeur économique, sur base d'idées nouvelles, générées conjointement et qui émergent du partage des ressources, des risques et des responsabilités.*

*La Collaboration consiste à travailler ensemble sur un projet conjoint, et constitue le 'quelque chose' créé par ce travail conjoint*

# Les limites de la littérature existante

- Descriptive: liste de facteurs caractérisant les collaborations
- Linéaire: facteurs environnementaux influençant l'entrepreneuriat
- L'environnement vu comme externe à l'individu, déterminant ses comportements et actions
- Prescriptive: liste d'ingrédients clés, 'recettes du succès'
- Manque de détails sur les pratiques collaboratives: processus et résultats
- Pas de recherche sur les collaborations des femmes entrepreneures

# Questions de recherche

- Comment les femmes entrepreneures construisent et développent des collaborations d'affaires ? (antécédents et processus)
- Comment les stratégies et pratiques collaboratives des femmes entrepreneures contribuent au succès entrepreneurial ? (résultats)
- Quels sont les effets de genre?

# Méthodes de recherche

- Etude de cas longitudinale: Collaboration d'affaires entre deux femmes entrepreneures
    - Observation participante (réunions, réseaux, salons...)
    - Analyse documentaire (contrats, sites internet, presse, PV...)
    - Entretiens individuels avec les différents partenaires du projet
    - Interview conjointe une fois par mois: analyse longitudinale
  - Interviews qualitatives complémentaires avec des femmes entrepreneures travaillant en collaboration
- Explorer le thème, premiers éléments d'analyse

# Le cas

Sofia identifie  
l'opportunité, mais  
manque de moyens

Fait appel à Françoise:

- capacité financière
- pénétration du marché
- relation depuis 10 ans
- confiance mutuelle

Partenariat

- risque élevé du projet
- forte concurrence

Remportent le contrat

## Des compétences et rôles complémentaires

Sofia 'l'artiste scientifique'	Françoise 'la comptable guerrière'
<ul style="list-style-type: none"><li>• Connaissance du secteur et créativité: → Conception, design</li><li>→ Négociation des prix de production</li><li>• Réseau local et international: → Recherche de partenaires</li><li>• Rigueur, diplomatie, commerciale: → suivi opérationnel, coordination</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacité financière :</li><li>• Sent le potentiel, goût du risque → Ressources financières, garantie</li><li>• Langue maternelle et culture du pays</li><li>• Pénétration du marché local: → Lobbying</li><li>• Expertise comptable, financière, juridique et administrative</li></ul>

# Antécédents de la collaboration

## Leviers de succès

- Objectifs partagés, mission commune
  - Certains objectifs individuels (ex. pénétration du marché)
  - Connaître les intérêts de chacune, 'win-win'
- Valeurs partagées
  - Sens du business & Valeurs humaines
- Transparence
  - Définition claire des objectifs, des rôles et intérêts de chacune
- Complémentarité des compétences et des rôles
  - Pas d'ego, pas de compétition, droit à l'erreur

# Extraits d'entretien

*On a cherché à **se compléter**, et on n'a pas cherché à se concurrencer, pas la surenchère qu'il y a chez les hommes. Les femmes ne sont **pas dans le pouvoir**. J'ai l'impression qu'ils cherchent toujours à gagner, alors qu'avec Sofia, c'est franc, ouvert, open book.*

*Les femmes regardent **beaucoup plus loin** [...] Une négociation, ça veut dire **non ego**, alors qu'ils sont dans l'ego, c'est 'je veux avoir raison'. Tandis que avec les femmes on fait de la négociation, parce que je vois dans 10 ans.*

# Développement de la collaboration

- Vision à long terme des femmes entrepreneures
- Importance de la durée de la relation
- Progressivité dans la construction de la collaboration
  - Mise en contact via le réseau féminin il y a 10 ans
  - Relation fournisseur-client (produit en conditionnel avec commission à la vente; produit en magasin)
  - Collections communes
  - Montage du partenariat et gestion conjointe du projet commun
  - Rachat commun d'une activité commerciale clé et gestion conjointe
  - ...

# Extraits d'entretien

*Je pense qu'on n'aurait pas fait ce dossier si on n'avait pas eu un **background de 10 ans**, voir comment on travaillait*

*On a **appris** à s'apprécier*

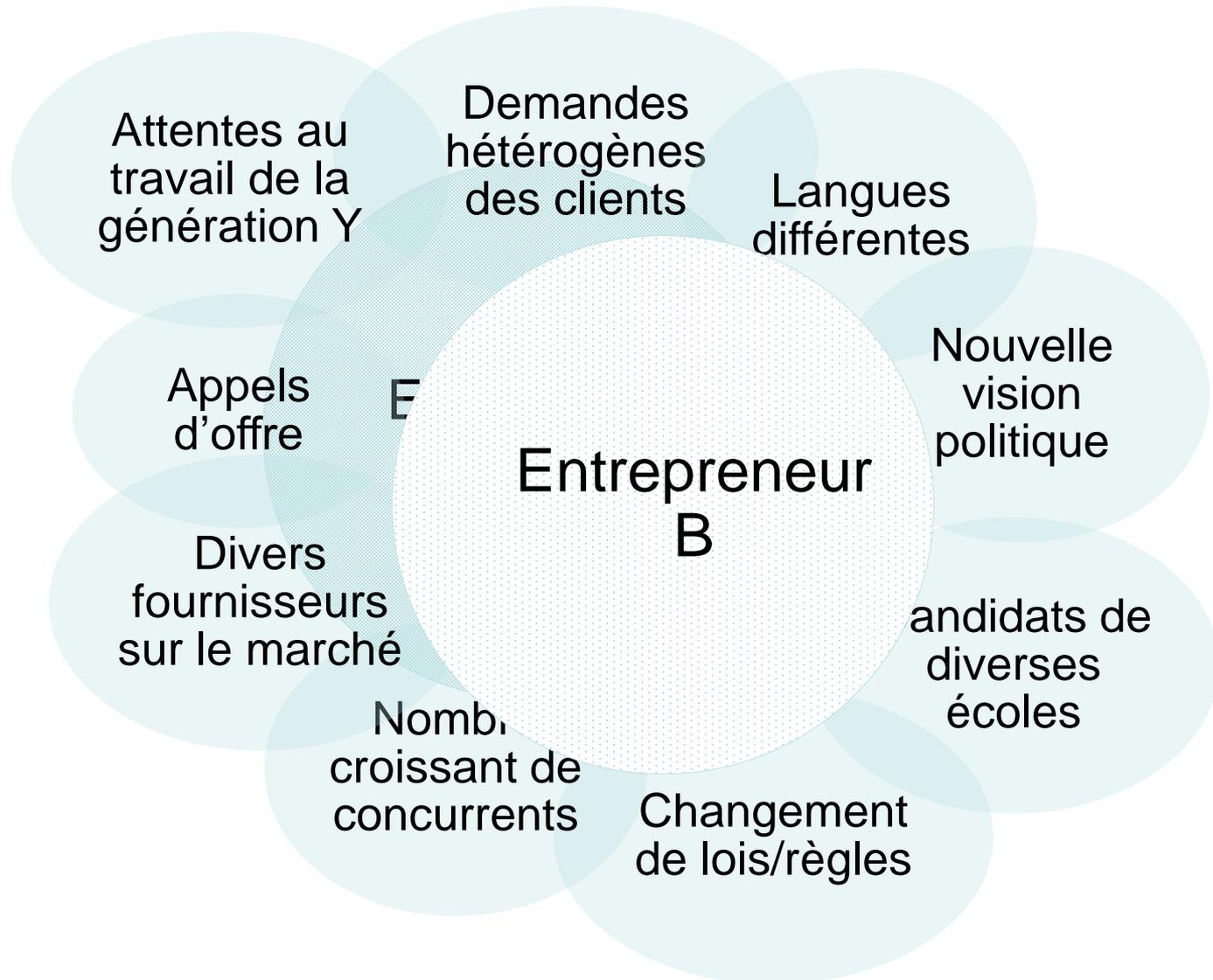
*On voit la fin, le **résultat** à atteindre,  
puis on rembobine*

*Il faut toujours **demander plus**, ne pas s'arrêter,  
ce sont les **projets** qui font vivre un partenariat*

# Impacts de la collaboration

- Elargir les perspectives sur l'environnement, de plus en plus complexe et changeant
- Créer de l'innovation à l'intersection de différents environnements
- Co-crée l'environnement entrepreneurial, au travers d'objectifs économiques et sociétaux

# La collaboration: Elargir les perspectives

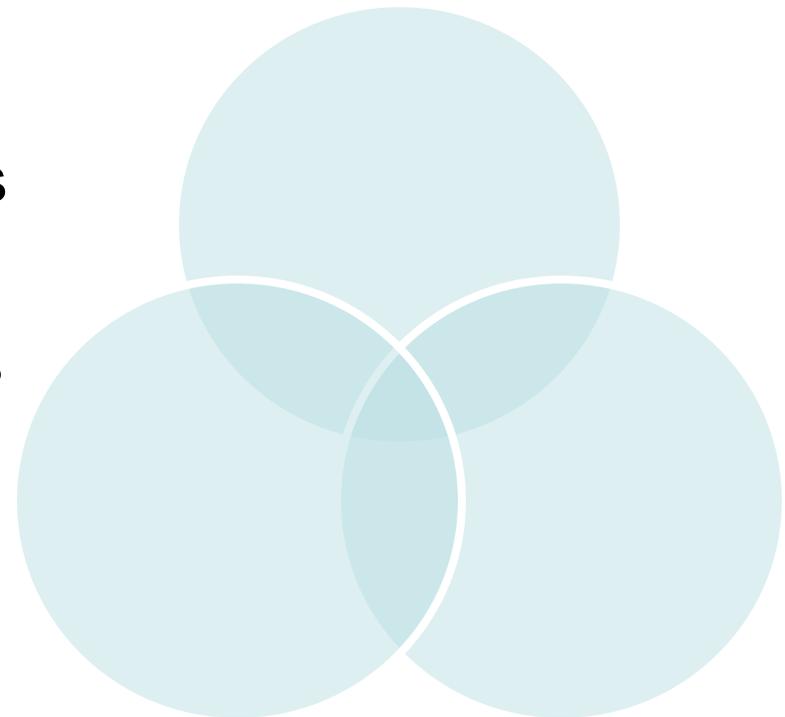


# La collaboration: Des mondes croisés

- L'entrepreneuriat collaboratif crée des intersections entre différents environnements

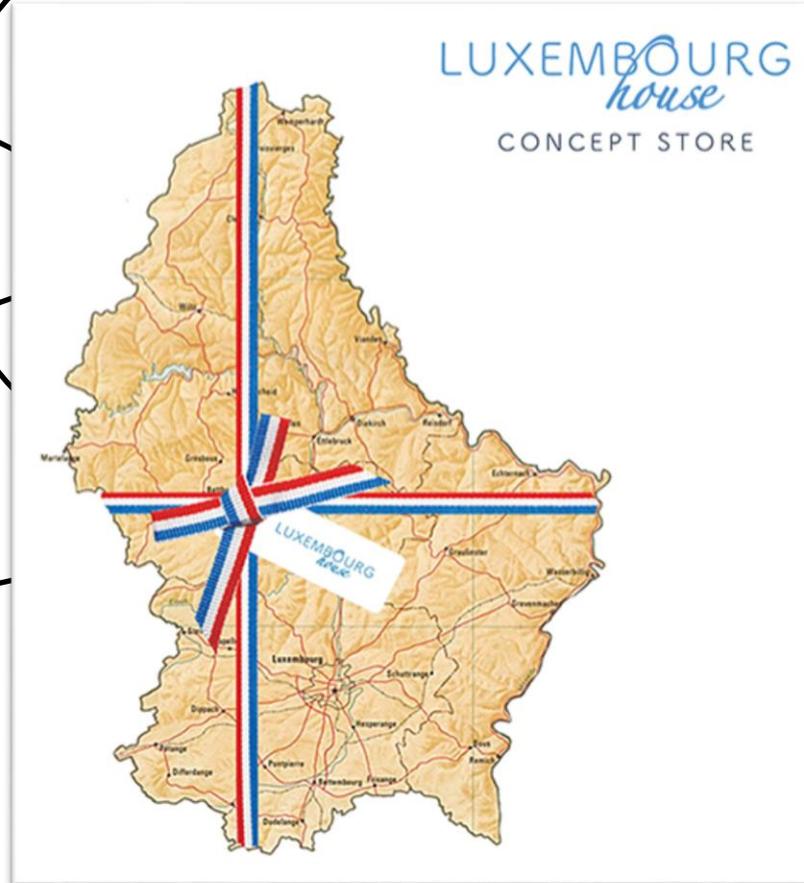
## → **Innovation**

- Nouveaux produits & services
- Nouveaux business models
- Produits & services améliorés
- Nouveaux clients



Culture nationale

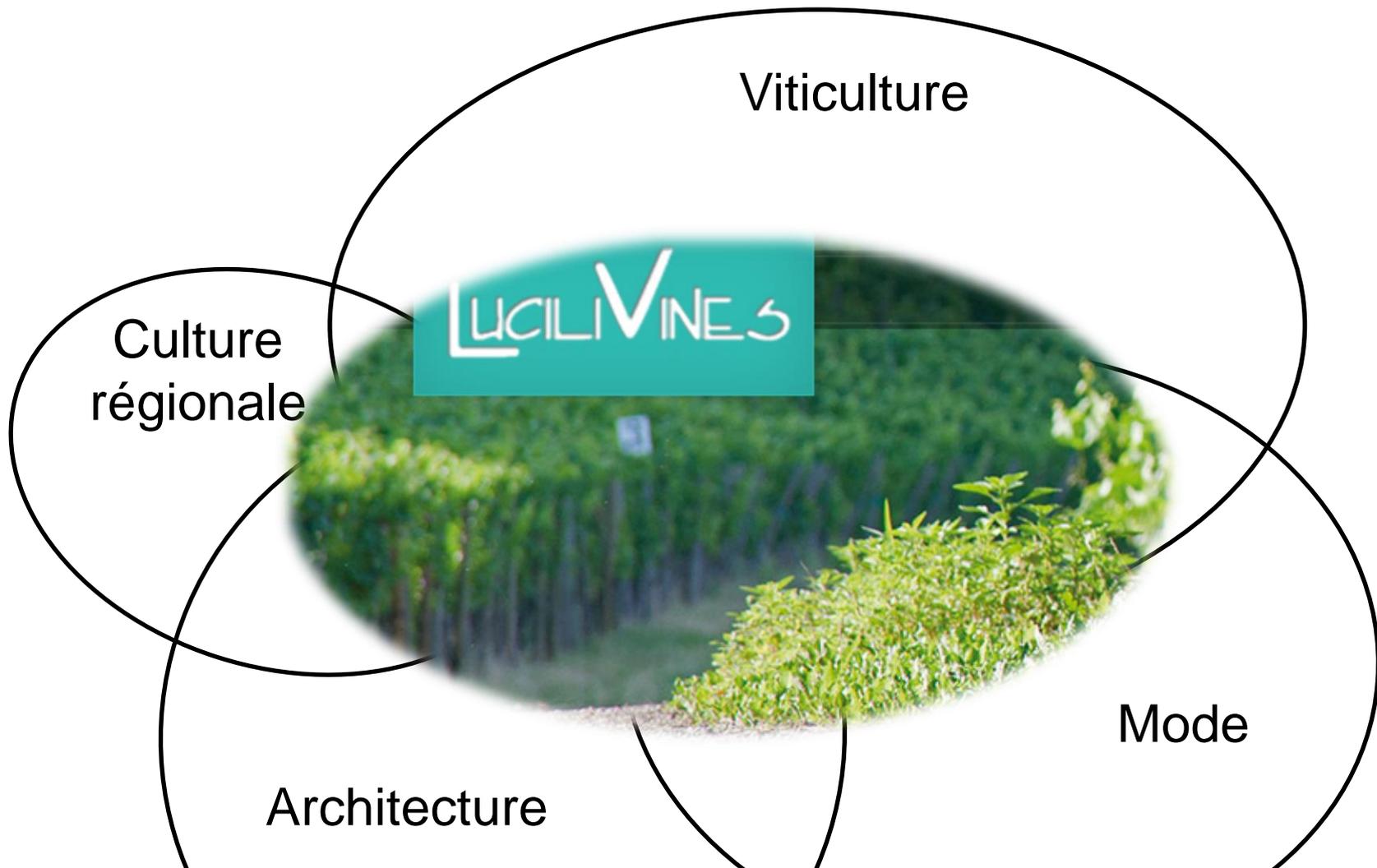
LUXEMBOURG  
*house*  
CONCEPT STORE



Gen-Y

Industries

Clients



---

*Fédérer les femmes de la filière du vin au Luxembourg et favoriser le développement d'idées novatrices, deux objectifs pour les LuciliVines.*

---

Santé



Alimentation

Life style

Sport &  
exercice

# La collaboration: Co-créer l'environnement

- L'entrepreneuriat collaboratif mène à une plus grande influence sur l'environnement
- Les femmes entrepreneures mobilisent leurs ressources pour créer de la valeur ajoutée ** conomique** et **sociale**
  - Performance  conomique
  - Produits et services qui font sens pour les clients
  - Longévité des relations, qui amènent de nouvelles opportunités
  - Développement de divers acteurs de la société (jeunes, femmes, employés...): 'communautés collaboratives'
  - Transmission de l'esprit d'entreprise

*C'est un **puzzle** que tout le monde contribue à **construire**,  
et il évolue, et on ne sait pas où il va s'arrêter.*

# Extraits d'entretien

*Développer un produit nickel dans les délais impartis, remplir la mission*

*Montrer l'exemple [...] montrer qu'il y a des femmes entrepreneures au Luxembourg [...] dans leur diversité [de secteurs]*

*Faire évoluer les réseaux féminins*

*Casser les stéréotypes*

*Rehausser le Luxembourg, montrer la valeur des entrepreneurs luxembourgeois*

*Aller dans les écoles, éduquer à l'entrepreneuriat*

# Le rôle spécifique des réseaux féminins (I)

- Difficultés des femmes dans les réseaux 'mixtes'
  - Vision à court terme uniquement, profits immédiats
  - Plus grosses entreprises, risque d'absorption
  - Moins de temps pour le côté informel
  - Concurrence, ego
    - « *il faut se créer sa distance cravate* »
  - Temps requis pour être reconnue
    - « *Entre femmes on a la parole tout de suite, avec un homme on doit se battre pour l'avoir* »

# Le rôle spécifique des réseaux féminins (II)

- Créer des opportunités, « apporteur d'affaires »
- Apporter des solutions, catalyseur, « accélérateur »
- Montrer l'exemple, « role models »
- Combattre les stéréotypes
- S'intégrer socio-professionnellement
- Réseau mixte perçu comme plus dynamique, mais évolution, maturation des réseaux féminins
  - « *on gagne en maturité, on apprend, on s'approprié les bons côtés des hommes, tandis que dans l'autre sens moins* »

# Quelques conclusions...

- Un environnement aux dimensions multiples et inter-reliées, évoluant rapidement dans le temps
- Des entrepreneur-e-s en collaboration:
  - **S’adaptent rapidement et de manière flexible**, couvrent la diversité du marché, valeur ajoutée économique
  - **Créent de l’innovation** en poursuivant des opportunités à l’intersection de différents mondes
  - **Co-créent leur environnement**, créent de nouvelles tendances, opportunités, réponses aux défis sociétaux
- Les femmes entrepreneurs comme levier:
  - Liens forts, dimension relationnelle, orientation réseau

***Merci pour votre attention  
et vos retours !***