

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

L'IMPACT DE LA PERCEPTION TEMPORELLE SUR LE PROCESSUS
ENTREPRENEURIAL : LE CAS DES ENTREPRENEURS SÉNIORS

THÈSE PRÉSENTÉE
COMME EXIGENCE PARTIELLE DU
DOCTORAT EN ADMINISTRATION (DBA)
OFFERT CONJOINTEMENT PAR
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES ET
L'UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

PAR
DOMINIQUE BIRON

JUIN 2020

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES
École de gestion

L'IMPACT DE LA PERCEPTION TEMPORELLE SUR LE PROCESSUS
ENTREPRENEURIAL : LE CAS DES SÉNIORS
DOMINIQUE BIRON

Cette thèse a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Cécile Fonrouge

Présidente du jury

Étienne St-Jean

Directeur de recherche

Adnane Maâlaoui

Examineur externe

Jean-François Lalonde

Représentant de l'UdeS

Patrick Bérubé

Représentant du milieu de pratique

SOMMAIRE

L'allongement de l'espérance de vie introduit un nouveau phénomène: l'entrepreneuriat sénior. En effet, il est courant de voir des personnes de 50 ans et plus décider de devenir entrepreneurs. Les entrepreneurs séniors sont connus pour être un groupe hétérogène, mais néanmoins considérés comme différents de leurs homologues plus jeunes. D'une part, créer une entreprise implique une multitude d'activités qui amènent les gens à s'engager dans une carrière entrepreneuriale tout au long du processus de création. Ce processus est loin d'être linéaire, caractérisé par de nombreux va-et-vient, sans parler des discontinuités et des interruptions dans le temps. D'autre part, plus les personnes vieillissent, moins elles sont susceptibles d'investir du temps dans des activités qui ne génèrent pas de retour immédiat sur leur investissement. Alors que la création d'une entreprise implique d'investir de l'énergie, du temps, de l'argent ou tout autre type de ressources, ainsi que de faire preuve d'optimisme dans le cadre d'un processus discontinu, le vieillissement, à première vue est incompatible avec ces termes. Par conséquent, l'entrepreneuriat nous semble être accessible uniquement aux personnes âgées capables de défier l'âge.

Le vieillissement contribue au changement de la perception du temps: certaines personnes ressentent plus de pression temporelle que d'autres. De même et d'un point de vue plus général, l'entrepreneuriat est fortement lié au temps et sa perception est susceptible d'influencer le processus entrepreneurial des entrepreneurs. Par conséquent, le cas des entrepreneurs séniors serait pertinent pour comprendre l'effet de la perception du temps sur le processus entrepreneurial. Les recherches sur les dimensions temporelles du processus entrepreneurial sont peu nombreuses, que ce soit dans le domaine de l'entrepreneuriat sénior ou de l'entrepreneuriat en général. Cependant, il serait pertinent de comprendre l'impact de la perception du temps sur le processus de création d'une entreprise afin de mieux circonscrire le phénomène. Par exemple, la perception d'un horizon limité négatif pourrait expliquer pourquoi certaines personnes abandonnent leur projet et font preuve de moins de persévérance.

Ainsi, notre question de recherche se formule comme suit: comment la perception temporelle perçue par les entrepreneurs seniors a-t-elle une influence sur leur processus de création d'entreprise?

Pour répondre à cette question, nous avons mené des entretiens avec 7 entrepreneurs seniors. Nous les avons rencontrés une première fois en 2015 et une deuxième fois quatre ans plus tard, en 2019. Nous leur avons posé plusieurs questions relatives à la motivation initiale, au processus d'entreprise, en particulier à leurs problèmes et à leurs défis, et à la façon dont ils envisagent l'avenir au cours des prochaines années. Nous avons utilisé une méthode basée sur le récit de vie dans le but de reconstruire le processus entrepreneurial et identifier les facteurs ayant influencé le processus. Nous avons alors mobilisé trois théories sur le temps, la théorie de la sélectivité socioémotionnelle (TSS) de Carstensen (1992, p. 98), le concept de la pression temporelle ultime (PTU) de Gourmelen (2013) et enfin la perspective temporelle future (PTF) de Zimbardo et Boyd (1999).

Les résultats de l'analyse des cas sous le prisme de la TSS combinés à ceux de la PTU nous ont permis de comprendre que l'entrepreneur possède sa propre perception de la perspective temporelle de sa carrière entrepreneuriale. Cette perspective peut être perçue comme ayant un horizon limité ou ouvert. Un horizon limité peut être à son tour perçu comme étant positif ou négatif. Lorsqu'il est perçu comme étant négatif, l'individu est réticent à investir du temps et des ressources (matérielles ou financières) pour la continuité de son projet alors que s'il est perçu ouvert, il s'investira dans la réussite du projet.

Ainsi, à la lumière de nos résultats, nous avons pu identifier une perspective temporelle de la carrière entrepreneuriale et également une deuxième perspective liée à la finalité de l'entreprise. L'entrepreneur peut alors percevoir une finalité de l'entreprise au service des parties impliquées ou au service de ses intérêts. Un

entrepreneur de type *life-style*, par exemple, percevra une perspective temporelle de la finalité de l'entreprise au service de son bien-être, de son plaisir.

L'étude longitudinale de cette recherche nous a permis de comprendre que ces perspectives évoluent dans le temps. Nous avons pu constater qu'une modification des aspirations et buts de l'entrepreneur peut contribuer à changer sa perspective temporelle de carrière. Le rétrécissement de l'horizon temporel, dû à l'avancé en âge, par exemple, peut occasionner le passage d'une perspective temporelle de carrière entrepreneuriale ouverte à un horizon limité. Si l'entrepreneur perçoit une finalité de son entreprise au service de son bien-être par exemple, et qu'au fil du temps il est sensible et à l'écoute des parties impliquées qui ont des aspirations pour l'entreprise, l'entrepreneur peut alors modifier sa perspective temporelle quant à la finalité de l'entreprise au service des parties impliquées. Nous avons pu observer ces mouvements au fil du temps chez les entrepreneurs seniors rencontrés et élaborer une typologie dynamique représentant le passage d'entrepreneur classique à entrepreneur senior.

Nos résultats démontrent ainsi qu'un entrepreneur ayant une perspective temporelle limitée de sa carrière entrepreneuriale correspond à un entrepreneur senior alors que celui qui a une perspective de carrière ouverte, peu importe son âge, correspond à tout autre forme d'entrepreneur. Nous avons également pu identifier qu'un entrepreneur qui prend conscience de son horizon limité de carrière entrepreneuriale et perçoit une finalité temporelle de son entreprise au service des parties impliquées a tendance à planifier la phase de sortie entrepreneuriale.

Notre recherche contribue principalement à circonscrire le concept de l'entrepreneur senior en utilisant l'évolution de la perspective temporelle de la carrière entrepreneuriale et de la finalité de l'entreprise plutôt que par des caractéristiques liées à ses motivations. Ainsi un entrepreneur correspond à un entrepreneur senior à partir du moment où il a une perspective temporelle de sa carrière limitée. Cependant, cette caractéristique n'est pas suffisante pour circonscrire l'entrepreneur senior. Les notions

d'emploi de transition et de générativité complètent cette définition. Ainsi, l'entrepreneur, en période d'emploi de transition et cherchant à prolonger ses activités professionnelles, se distingue comme étant un entrepreneur sénior à partir du moment où il perçoit une perspective temporelle de carrière entrepreneuriale limitée.

Elle contribue également à démontrer que la perception temporelle influence le processus entrepreneurial. Une perception temporelle de la carrière, ouverte ou limitée, jumelée à une perception de la finalité de l'entreprise au service des parties impliquées influence la croissance de l'entreprise. Alors qu'une perception temporelle de la carrière, ouverte ou limitée, jumelée à une perception de la finalité de l'entreprise orientée vers le bien-être et le plaisir influence l'entrepreneur à contrôler la croissance de l'entreprise.

Elle contribue également à identifier qu'une perception temporelle de la carrière limitée jumelée à une perception de la finalité de l'entreprise au service des parties impliquées influencent la planification de la phase de sortie entrepreneuriale.

Enfin, les résultats nous permettent de comprendre que toute forme d'accompagnement doit être en adéquation avec les aspirations et les buts que l'entrepreneur sénior a de la finalité de son entreprise et de sa perspective temporelle de carrière entrepreneuriale.

Mots clés : Entrepreneur sénior, entrepreneuriat, âge subjectif, perspective temporelle, processus entrepreneurial.

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-----|
| LISTE DES TABLEAUX | 10 |
| LISTE DES FIGURES | 12 |
| LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES | 14 |
| INTRODUCTION | 19 |
| PREMIER CHAPITRE – PROBLÉMATIQUE MANAGÉRIALE | 26 |
| 1.1 STATISTIQUES DÉMOGRAPHIQUES SUR LES SÉNIORS | 27 |
| 1.2 CONTRIBUTION DE LA RÉSIDENCE EN ENTREPRISE..... | 31 |
| 1.2.1 Contributions: intervenants socioéconomiques..... | 32 |
| 1.2.2 Contributions : Entrepreneurs séniors en regard des typologies | 35 |
| 1.2.3 Synthèse - Contribution de la résidence en entreprise | 41 |
| 1.3 CONTRIBUTION MANAGÉRIALE DES CHERCHEURS | 43 |
| 1.3.1 Synthèse – Contribution managériale des chercheurs..... | 48 |
| 1.4 L'ÉNONCÉ DU PROBLÈME DE RECHERCHE | 49 |
| DEUXIÈME CHAPITRE – CONTEXTE THÉORIQUE | 51 |
| 2.1 ENTREPRENEURIAT SÉNIOR : REVUE DE LITTÉRATURE | 51 |
| 2.1.1 Méthodologie du <i>scoping study</i> | 53 |
| 2.1.2 Analyse statistique des écrits..... | 56 |
| 2.1.3 Analyse des thématiques et concepts des écrits | 61 |
| 2.1.4 Synthèse et regard critique | 91 |
| 2.2 CADRE THÉORIQUE | 95 |
| 2.2.1 L'objet à l'étude : l'entrepreneur et l'entrepreneur séniors | 97 |
| 2.2.2 Le processus de vieillissement et la perception de l'âge..... | 102 |
| 2.2.3 Le temps : un prisme pour comprendre l'entrepreneuriat séniors | 106 |
| 2.2.4 Théorie de l'autodétermination | 120 |
| 2.2.5 Théorie sociocognitive du choix de la carrière | 123 |
| 2.2.6 Le processus entrepreneurial : dynamique temporelle..... | 126 |
| 2.2.7 Le processus entrepreneurial : la théorie de l'effectuation | 133 |
| 2.3 OBJECTIFS ET QUESTIONS SPÉCIFIQUES DE RECHERCHE | 135 |
| 2.3.1 Objectifs de la recherche | 135 |
| 2.3.2 Questions de la recherche :..... | 136 |

| | |
|--|-----|
| TROISIÈME CHAPITRE – CADRE OPÉRATOIRE | 138 |
| 3.1 FONDEMENTS ÉPISTÉMOLOGIQUES DE LA RECHERCHE..... | 138 |
| 3.1.1 Les paradigmes du chercheur et son positionnement..... | 140 |
| 3.2 STRATÉGIES DE RECHERCHE | 143 |
| 3.2.1 L’orientation de la recherche : exploration ou test..... | 143 |
| 3.2.2 L’approche de la recherche : qualitative ou quantitative | 146 |
| 3.2.3 Le cycle induction-abduction-déduction..... | 147 |
| 3.2.4 Choix de la stratégie de recherche..... | 149 |
| 3.3 CANEVAS DE RECHERCHE | 150 |
| 3.3.1 Délimitation de l’objet d’étude : l’entrepreneur sénior..... | 151 |
| 3.3.2 Méthodes de recherche..... | 153 |
| 3.3.3 Le récit de vie..... | 156 |
| 3.4 COLLECTE DE DONNÉES..... | 160 |
| 3.4.1 L’échantillonnage et le nombre de cas..... | 161 |
| 3.4.2 Outils de collecte de données | 164 |
| 3.4.3 Analyse des données | 167 |
| 3.4.4 Synthèse – Protocole de recherche et qualité de la recherche..... | 174 |
| 3.4.4 Influence de ma propre expérience entrepreneuriale | 177 |
| QUATRIÈME CHAPITRE – LES RÉSULTATS | 178 |
| 4.1 PROFIL DES ENTREPRENEURS SÉNIORS RENCONTRÉS..... | 178 |
| 4.2 PREMIÈRE PHASE DE L’ANALYSE INTRA-CAS..... | 181 |
| 4.2.1 Analyse SGa – Entrepreneur sénior créateur novice | 182 |
| 4.2.2 Analyse GC – Entrepreneur sénior créateur novice..... | 198 |
| 4.2.3 Analyse GR – Entrepreneur sénior créateur novice | 211 |
| 4.2.4 Analyse SGo – Entrepreneur sénior créateur expérimenté | 222 |
| 4.2.5 Analyse AL – Entrepreneur sénior créateur expérimenté | 235 |
| 4.3 DEUXIÈME PHASE D’ANALYSE : L’INTER-CAS | 248 |
| 4.3.1 Principe de la dialogique..... | 248 |
| 4.3.2 Analyse inter-cas..... | 251 |
| 4.3.3 Modèle émergent..... | 256 |
| 4.4 SATURATION THÉORIQUE | 259 |
| 4.4.1 Ajout # 1 : MoG – Entrepreneure sénior de type repreneur et novice | 259 |
| 4.4.2 Ajout # 2 : MPG – Entrepreneure sénior de type repreneur et novice..... | 271 |

| | | |
|-------|--|------------|
| 4.4.3 | CONCLUSION – ANALYSE DES RÉSULTATS | 283 |
| | CINQUIÈME CHAPITRE – LA DISCUSSION..... | 286 |
| 5.1 | LES APPORTS SPÉCIFIQUES | 286 |
| 5.1.1 | L’entrepreneur sénior: le qui ? | 287 |
| 5.1.2 | L’entrepreneur sénior: le pourquoi ?..... | 291 |
| 5.1.3 | L’entrepreneur sénior : le comment ? | 295 |
| 5.1.4 | L’entrepreneur sénior : l’accompagnement ?..... | 304 |
| 5.2 | LES CONTRIBUTIONS DE LA RECHERCHE | 307 |
| 5.2.1 | Les contributions théoriques | 308 |
| 5.2.2 | Les contributions managériales..... | 310 |
| 5.3 | LES LIMITES DE LA RECHERCHE..... | 313 |
| 5.4 | LES PISTES FUTURES DE RECHERCHE | 315 |
| | CONCLUSION..... | 319 |
| | RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES..... | 323 |
| | ANNEXE A - Guide de rencontre..... | 342 |
| | ANNEXE B - Lettre de consentement..... | 345 |
| | ANNEXE C - Journal de recherche détaillé..... | 348 |
| | ANNEXE D - Synthèse des écrits sélectionnés | 355 |
| | ANNEXE E - Lettre de consentement – 2^e entrevue..... | 385 |
| | ANNEXE 6 - Certificat d’éthique..... | 389 |

LISTE DES TABLEAUX

| | |
|--|-----|
| Tableau 1 : Synthèse - Entretiens avec les intervenants socioéconomiques..... | 34 |
| Tableau 2 : Entrepreneurs refoulés selon Singh et DeNobles (2003)..... | 37 |
| Tableau 3 : Entrepreneurs contraints selon Singh et DeNobles (2003)..... | 37 |
| Tableau 4 : Entrepreneurs rationnels selon Singh et DeNobles (2003)..... | 38 |
| Tableau 5 : Entrepreneurs retraités..... | 39 |
| Tableau 6 : Entrepreneurs non retraités..... | 39 |
| Tableau 7 : Classification selon la typologie de Wainwright <i>et al.</i> (2015)..... | 41 |
| Tableau 8 : Synthèse des écrits mobilisant l'âge subjectif ou la temporalité..... | 46 |
| Tableau 9 : Sources et mots-clés utilisés..... | 54 |
| Tableau 10 : Liste des termes utilisés et le groupe d'âge cible..... | 64 |
| Tableau 11 : Définitions recensées de l'entrepreneur sénior..... | 66 |
| Tableau 12 : Motivation et caractéristiques par type d'entrepreneur sénior..... | 69 |
| Tableau 13 : Facteurs de motivation suscitant l'entrepreneuriat chez le sénior..... | 70 |
| Tableau 14 : Typologies de Wainwright <i>et al.</i> (2015)..... | 73 |
| Tableau 15 : Synthèse des facteurs influençant l'intention d'entreprendre..... | 78 |
| Tableau 16 : Résumé de la littérature sur l'entrepreneuriat sénior et regard critique..... | 94 |
| Tableau 17 : Les trois principaux courants en entrepreneuriat..... | 98 |
| Tableau 18 : Sélection, optimisation et compensation : des exemples..... | 109 |
| Tableau 19 : Objectifs sociaux influencé par la perception temporelle future..... | 111 |
| Tableau 20 : Les dimensions de l'échelle de mesure de la PT..... | 118 |
| Tableau 21 : Démarches objectives et subjectives..... | 139 |
| Tableau 22 : Qualification des recherches qualitatives..... | 155 |
| Tableau 23 : Instrumentation préalable ou non : arguments..... | 165 |
| Tableau 24 : Guide d'entretien semi-dirigé..... | 167 |
| Tableau 25 : Niveaux et techniques d'analyse des données narratives..... | 172 |
| Tableau 26 : Les dimensions de l'échelle de mesure de la PT..... | 173 |
| Tableau 27 : Liste des codes utilisés pour fin d'analyse..... | 174 |
| Tableau 28 : Synthèse – Critères de qualité de la recherche..... | 175 |
| Tableau 29 : Synthèse – Protocole de recherche..... | 176 |

| | |
|--|-----|
| Tableau 30 : Liste des entrepreneurs séniors | 180 |
| Tableau 31 : Analyse selon la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle - SGa ... | 192 |
| Tableau 32 : Comparaison entre l'approche effectuale et l'approche causale..... | 296 |
| Tableau 33 : Synthèse des contributions théoriques | 310 |
| Tableau 34 : Synthèse des contributions managériales..... | 313 |

LISTE DES FIGURES

| | |
|--|-----|
| Figure 1 : Taux d'activité entrepreneuriale émergente (TAE) des 55-64 ans..... | 30 |
| Figure 2 : Répartition des écrits par pays..... | 56 |
| Figure 3 : Répartition des écrits par type de publication | 57 |
| Figure 4 : Répartition des écrits par types d'approche..... | 58 |
| Figure 5 : Répartition des écrits par méthodologie | 59 |
| Figure 6 : Répartition des écrits par axes de recherche..... | 60 |
| Figure 7 : Fondements théoriques | 61 |
| Figure 8 : Typologie de Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Bourguiba (2013) | 71 |
| Figure 9 : Facteurs influençant l'identification d'opportunités..... | 77 |
| Figure 10 : Processus entrepreneurial et variables antécédentes | 85 |
| Figure 11 : Modèle du processus décisionnel | 86 |
| Figure 12 : Nombre d'écrits par thématique – Action entrepreneuriale | 88 |
| Figure 13 : Modèle conceptuel de la théorie de l'autodétermination..... | 122 |
| Figure 14 : Modèle conceptuel de la théorie sociale cognitive du choix de carrière | 124 |
| Figure 15 : Schématisation du processus entrepreneurial | 128 |
| Figure 16 : Déclencheurs et motivations de sortie entrepreneuriale | 132 |
| Figure 17 : Modèle de la théorie de l'effectuation | 134 |
| Figure 18 : Type de raisonnement selon l'expérience de l'entrepreneur | 134 |
| Figure 19 : Continuum des paradigmes | 141 |
| Figure 20 : Mode de raisonnement selon les démarches..... | 149 |
| Figure 21 : Panorama graphique des types de recherche qualitative | 154 |
| Figure 22 : Synthèse de la stratégie et design de recherche..... | 161 |
| Figure 23 : Cartographie du processus entrepreneurial – SGa..... | 190 |
| Figure 24 : Évolution de la perspective temporelle – Sga | 197 |
| Figure 25 : Cartographie du processus entrepreneurial – GC..... | 205 |
| Figure 26 : Évolution de la perspective temporelle – GC..... | 210 |
| Figure 27 : Cartographie du processus entrepreneurial – GR..... | 218 |
| Figure 28 : Évolution de la perspective temporelle – GR..... | 221 |
| Figure 29 : Cartographie du processus entrepreneurial – SGo | 230 |

| | |
|--|-----|
| Figure 30 : Évolution de la perspective temporelle – SGo | 234 |
| Figure 31 : Cartographie du processus entrepreneurial – AL | 243 |
| Figure 32 : Évolution de la perspective temporelle – AL | 247 |
| Figure 33 : Évolution de la perspective temporelle | 252 |
| Figure 34 : Évolution des perspectives temporelles : carrière et finalité de l'entreprise | 257 |
| Figure 35 : Cartographie du processus entrepreneurial – MoG | 263 |
| Figure 36 : Évolution de la perspective temporelle – MoG | 270 |
| Figure 37 : Cartographie du processus entrepreneurial – MPG | 278 |
| Figure 38 : Évolution de la perspective temporelle – MPG | 282 |
| Figure 39 : Évolution des perspectives temporelles : carrière et finalité de l'entreprise | 284 |

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

| | |
|-------|--|
| CLD | Centre local de développement |
| CSIP | Configuration stratégique instantanée perçue |
| CTEQ | Centre de transfert d'entreprise du Québec |
| EBA | Executive Business Accelerator |
| F | Dimension de la perspective temporelle de type Future |
| FADOQ | Fédération de l'Âge d'Or du Québec (ancien nom) |
| GEM | Global Entrepreneurship Monitor |
| PF | Dimension de la perspective temporelle de type Fataliste |
| PH | Dimension de la perspective temporelle de type Présent-Hédoniste |
| PN | Dimension de la perspective temporelle de type Présent-Négatif |
| PP | Dimension de la perspective temporelle de type Présent-Positif |
| PTC | Pression temporelle chronique |
| PTS | Pression temporelle situationnelle |
| PT | Perspective temporelle |
| RDC | Reste du Canada |
| SLSJ | Saguenay–Lac-Saint-Jean |
| TAD | Théorie de l'autodétermination |
| TAE | Taux d'activité entrepreneuriale |
| TCP | Théorie du comportement planifié |
| TEC | Évaluation cognitive |
| TOC | Orientation de causalité |
| ZPTI | Zimbardo Time Perspective Inventory |

REMERCIEMENTS

J'ai amorcé cette thèse en étant moi-même une entrepreneure âgée de 49 ans qui souhaitait se retirer du monde entrepreneurial alors que mes vis-à-vis en âge souhaitaient y entrer. Quel paradoxe !

J'ai amorcé cette thèse en étant dirigé par Camille Carrier. C'est à elle que je dois l'étude sur l'entrepreneuriat sénior. Les écueils de la vie ont fait en sorte qu'elle a dû se retirer. Mes sentiments sont particuliers envers ce début de thèse où j'ai appris qu'une thèse de doctorat ce n'est surtout pas une maîtrise ++ comme me disait Camille. Un merci profond à toi Camille, merci d'avoir été présente à un moment de ma vie.

J'ai continué en étant dirigé par Étienne St-Jean, qui était alors codirecteur. Il a pris le relais avec plaisir. Il m'a suivi pendant les 7 ans qu'a duré la rédaction de cette thèse. Être un directeur de thèse c'est agir sur bien des sphères, intellectuelles certes, mais aussi très émotionnelle. Il faut un tact pour dire les choses qui ne sont pas bien faites et il faut être généreux pour maintenir la motivation, la persévérance. Il faut savoir applaudir quand il le faut, mais il faut aussi le faire avec sincérité et sollicitude. J'ai eu tout ça. J'ai été épaulée, valorisée, questionnée, motivée intellectuellement, invitée à donner des conférences, invitée à me perfectionner dans différents colloques, congrès, bootcamp, etc. J'ai été lue et relue même lorsque tu étais à l'extérieur du pays alors que le temps pressait pour moi. Ça Étienne, tu l'as fait haut la main. Tu as été d'une extrême générosité, dédié et professionnel jusqu'au bout. Je te remercie profondément.

Étant moi-même mentor pour le monde des affaires, j'ai eu le réflexe de demander un mentor. Le directeur du programme a fait appel aux étudiants et c'est Claudia Pelletier qui a répondu présente. Merci, tellement. Sincèrement, j'aurais laissé tomber si tu n'avais pas été là pour moi. Tu as été d'une réelle franchise et je l'ai vraiment appréciée, même si cela ne me faisait pas toujours plaisir à entendre.

Aux personnes professionnelles qui m'ont tendu la main.

Merci à Claude Riverin et Carole Messaoudi des Conseillers Trigone qui ont cru en moi et en mon sujet doctoral. Ils m'ont accueillie dans leur entreprise et m'ont permis de faire mes recherches tout en travaillant dans l'entreprise.

Merci à Nicole Bouchard, rectrice de l'Université du Québec à Chicoutimi qui a cru dans mon potentiel et m'a épaulée jusqu'à la toute fin de ce processus doctoral. Elle m'a permis de m'accomplir pleinement dans mon travail et à la fois dans mes études doctorales.

Enfin, à mon entourage.

Ma maman de 81 ans qui lit et relit ma thèse. Qui corrige et commente avec beaucoup de minutie et beaucoup d'encouragements du type : mais c'est donc bien extraordinaire. Une maman reste une maman toujours et ses commentaires sont toujours attendus et espérés. Merci d'être toujours là pour moi.

Mon papa et sa belle et merveilleuse Anne-Marie qui s'inquiètent toujours de ma santé, de mon bonheur, de mon équilibre de vie. Merci tellement à vous deux de m'aimer comme vous le faites, ça fait du bien et c'est apprécié.

Mes enfants, Karine, Audrey et Charles-Antoine, vous avez tous été significatif, significatives, à un moment de cette thèse, par vos mots d'encouragements, vos commentaires, la mise en page d'un tableau, votre aide sur la formulation d'un texte ou de propositions de recherche et surtout votre écoute. Les liens qui nous unissent sont indissociables et je vous aime grand comme l'univers.

Enfin à mon chéri, Alain, tu m'as enduré dans tous les moments d'extases ou de découragements que procure la réalisation d'une thèse et ils ont été nombreux. Tu

as accepté de sacrifier bien des moments de loisir au détriment de la rédaction de cette thèse tout en demeurant heureux et bienveillant. Sans cette aide je n'aurais pas pu réussir. J'éprouve une profonde gratitude en notre amour qui dure depuis toutes ces années.

Enfin, Merci la vie, comme dirait ma maman !

Le temps subjectif diffère d'un individu à l'autre, d'une société à l'autre, d'une époque à l'autre, d'un moment de vie à l'autre. L'ennui éternise le temps, au contraire, une succession rapide d'événements le raccourcit. De même, une heure de repos n'est pas égale à une heure de travail, une heure de joie à une heure de peine et une heure de plaisir à une heure de souffrance.

Henri Bergson

Note aux lectrices et aux lecteurs

J'ai pris la décision d'écrire cette thèse en utilisant le « nous ». Le « nous » représente l'agrégation de pensées provenant des chercheurs, des conversations avec les tiers et de mes interprétations y découlant.

INTRODUCTION

Le segment démographique chez les personnes âgées de plus de 60 ans est en constante progression dans le monde. En 1950, il représentait 8 % de la population mondiale et, selon les prévisions, ce pourcentage augmenterait à 21 % en 2050 (United Nations, 2013). Plus spécifiquement, d'ici 2036, on s'attend à ce que ce groupe d'âge passe de 13 % à 26 % au Canada, de 12 % à 30 % aux États-Unis, de 16 % à 40 % en France et en Angleterre et de 17 % à 50 % au Japon (United Nations, 2013). Ce phénomène induit un impact financier important sur les sociétés se traduisant par une augmentation significative des personnes accédant à la retraite et exerçant ainsi une pression importante sur les systèmes de pension de même que sur les frais liés aux soins de santé et sur la croissance économique (Bonikowska, 2014). L'accélération du vieillissement de la population occasionne certaines autres préoccupations en matière de création et de reprise d'entreprises, puisqu'elle pourrait entraîner une diminution globale de l'activité entrepreneuriale (Cossette, Mélançon, et Desbiens, 2010).

Depuis quelques années, on assiste à un nouveau phénomène lié à l'allongement de la vie humaine : l'entrepreneuriat sénior. Un examen du secteur de la PME au cours des dernières années permet de constater qu'un nombre croissant d'entreprises ont été créées par des personnes ayant 55 ans ou plus. Entre 2001 et 2004, le nombre d'entreprises exploitées par des Canadiens de plus de 55 ans a augmenté de 30 % (Tal, 2004). En Angleterre, le pourcentage de travailleurs autonomes âgés de 65 à 69 ans est passé de 6,5 % en 2005 à 10 % en 2010 (Wöhrmann, Deller, et Wang, 2014). Il semble donc loisible de penser que la tendance entrepreneuriale chez ce groupe d'âge soit en augmentation et que le choix d'une nouvelle carrière entrepreneuriale *passé l'âge de 50 ans* soit une réalité.

Le processus de fin d'emploi, ou de retraite, peut s'étendre sur plusieurs années et suivre différents chemins ou diverses combinaisons d'emplois après la carrière (Ruhm, 1990; Singh, 1998). Cette période de transition se situe entre la fin

d'une carrière à titre de salarié et le début effectif de la retraite définitive et désigne plus spécifiquement toute activité rémunérée après qu'une personne ait pris sa retraite ou a commencé à toucher sa pension. Cette période se nomme *bridge employment* (Baucus et Human, 1994; Ruhm, 1990; Singh, 1998; Singh et DeNoble, 2003). Ce terme, traduit par Statistique Canada par "emploi de transition", se définit comme étant « l'emploi accepté à la fin d'un emploi de carrière et avant le départ complet de la population active » (Bonikowska, 2014, p. 8). Au Canada, la proportion d'individus, âgés de 50 à 69 ans, qui occupaient un "emploi de transition" se situait autour de 8 % en 1999 et autour de 9,7 % en 2004. Malgré la faible augmentation en pourcentage entre ces deux dates (1,7 %), aujourd'hui (2018), le nombre de personnes en "emploi de transition" a augmenté de 40 % en raison de l'accroissement de la taille de la population chez ce groupe d'âge¹.

Puisque certaines recherches démontrent que le processus entrepreneurial est très similaire au processus de choix de carrière (Davidsson, 1991; Katz, 1994), la période de transition entrepreneuriale (c.-à-d. passant de salarié à entrepreneur) chez le sénior pourrait donc correspondre à un "emploi de transition" tel que défini par Statistique Canada. Cette période d'emploi de transition selon Baucus et Human (1994) constitue une caractéristique du processus de création entrepreneuriale chez le sénior. Elle permet, en effet de différencier, à tout le moins partiellement, l'entrepreneur sénior des autres types d'entrepreneurs en le positionnant dans une période de temps. Par contre, à elle seule cette caractéristique ne permet pas de distinguer et de comprendre le concept d'entrepreneur sénior. Outre le fait que le sénior démarre une entreprise dans cette période d'« emploi de transition », possède-t-il des caractéristiques différentes comparativement aux autres formes d'entrepreneur ?

¹ Statistique Canada. *Emploi de transition*. Consulté le 2 mai 2018, de <https://www.statcan.gc.ca/pub/75-001-x/2008111/article/10719-fra.htm>.

Partant du principe que le choix décisionnel de carrière (ou entrepreneurial) se reflète à travers un processus par lequel les croyances, les attitudes et les intentions évoluent au fur et à mesure du traitement cognitif par le biais de nos connaissances, nos croyances, nos expériences et notre environnement (Lent, Brown, et Hackett, 2000), certaines recherches présument que l'expertise cumulée au fil des ans constitue une caractéristique spécifique au sénior. Ainsi, le sénior utiliserait un cadre cognitif qui s'est développé au fil du temps alimenté par des expériences vécues. Castellano, Maalaoui, Safraou, et Ivanova (2016) soutiennent que l'entrepreneur sénior posséderait un cadre ou plutôt un "stock de légitimité", composé de l'expertise acquise et des caractéristiques individuelles, qui le différencierait des autres types d'entrepreneurs et influencerait la trajectoire entrepreneuriale. Cela dit, nous nous interrogeons quant au caractère distinctif de cette expertise puisque cette caractéristique n'est pas forcément exclusive aux séniors. N'est-ce pas le cas de bien des individus qui ne sont pas séniors ou en fin de carrière? Un individu de 30 ou 40 ans pourrait également posséder une expertise ou un "stock de légitimité" lui conférant un avantage comparativement à un autre entrepreneur. De même, un sénior âgé de plus de 50 ans pourrait posséder un "stock de légitimité" n'ayant rien à voir avec l'expertise nécessaire au démarrage d'une entreprise lui conférant ainsi un désavantage comparativement à d'autres entrepreneurs. Ainsi, comment mieux circonscrire le concept d'entrepreneur sénior et en quoi est-il distinctif?

La réalisation d'un recensement de la littérature traitant des séniors, par le biais méthodologique d'un *scoping study* nous a permis de constater qu'effectivement les entrepreneurs séniors forment une classe à part des entrepreneurs considérés comme étant typiques (Mallett et Wapshott, 2015) et que néanmoins ce groupe est très hétérogène (Hochguertel, 2015). La composition hétérogène de ce groupe pourrait s'expliquer par l'absence d'une définition claire du concept d'entrepreneur sénior. En effet, cette recension des écrits nous a permis également de constater que la majorité des recherches utilise des échantillons extrêmement hétérogènes. Ils sont composés autant d'entrepreneurs séniors expérimentés que de novices, ou d'échantillons

provenant de bases de données secondaires ne permettant pas faire cette distinction. Les groupes d'âge ciblés varient de 30 à 74 ans. De toute évidence, les défis sont différents autant pour un entrepreneur de 30-40-45 ans comparativement à un autre de plus de 50 ans puisque les périodes de vie sont fort différentes. Entre 35 et 49 ans, on parle plus de transition entrepreneuriale à la mi-carrière, alors que passé l'âge de 50 ans, on parle de transition en fin de carrière (Patrickson, Say, et Hallo, 2015). Les défis sont également différents pour un individu ayant des expériences entrepreneuriales précédentes, pour celui qui n'en a aucune et pour un repreneur comparativement à un créateur (Baron et Ensley, 2006; Hart, Anyadike-Danes, et Blackburn, 2004b). Le schéma cognitif ou la façon de concevoir les opportunités sont différents chez un entrepreneur expérimenté comparativement à un entrepreneur novice (Baron et Ensley, 2006; Dimov, 2002; Ucbasaran, Westhead, et Wright, 2009). La capacité à identifier des opportunités serait facilitée chez un individu ayant eu précédemment des expériences entrepreneuriales comparativement à un entrepreneur novice (Ucbasaran *et al.*, 2009). Cela serait encore plus marqué chez le sénior puisque Gielnik, Zacher, et Wang (2018) démontrent que l'âge (capital humain) combiné à une expérience entrepreneuriale aurait un impact modérateur positif sur la relation entre l'intention et l'action d'entreprendre (Gielnik *et al.*, 2018).

Ainsi, l'utilisation d'un spectre si large du concept d'entrepreneur sénior est à notre avis une brèche importante. Elle maintient la confusion, rend difficile la théorisation du phénomène et entraîne même certains chercheurs à conclure qu'au final les entrepreneurs séniors ne se distinguent pas des autres entrepreneurs. C'est le cas notamment des recherches de Wainwright, Kibler, Kautonen, et Blackburn (2015) et de Bornard et de Chatillon (2016). Dans la première étude, les chercheurs tentent de catégoriser les types d'entrepreneurs séniors, en ne différenciant pas le caractère novice de celui de l'expérimenté. Leurs conclusions les mènent à affirmer que les séniors ne sont pas différents des autres entrepreneurs et que, s'ils le sont, c'est soit parce qu'ils créent une entreprise par loisir (*life-style*) ou parce qu'ils le font par nécessité. La deuxième recherche, utilisant la pression temporelle comme prisme d'analyse, conclut

que les séniors ne sont pas différents des autres entrepreneurs et n'ont pas de besoins spécifiques en accompagnement. Encore une fois, les résultats proviennent d'un échantillonnage duquel on ne peut faire la distinction entre l'entrepreneur novice et celui expérimenté. Également le concept de pression temporelle, variable mesurée dans cette étude, se réfère au sentiment d'urgence à mettre en œuvre le projet entrepreneurial une fois que l'opportunité est dûment identifiée. Les résultats démontrent qu'autant les entrepreneurs plus âgés que les plus jeunes éprouvent un sentiment d'urgence à passer à l'acte d'entreprendre, c'est-à-dire de mettre en œuvre l'opportunité d'affaires préalablement identifiée. Ces résultats amènent les chercheurs à conclure que le sentiment d'urgence temporelle ne permet pas de distinguer l'entrepreneur sénior des autres types d'entrepreneurs. Nous considérons cette conclusion discutable puisqu'il est probablement normal pour un individu, peu importe son âge, qu'une fois l'opportunité entrepreneuriale identifiée, il ressent une hâte (ou empressement) à concrétiser son projet entrepreneurial.

À la lumière de ces résultats, nous sommes à même de constater qu'il n'est toujours pas possible de définir ou de conclure qu'il existe ou pas un entrepreneur sénior différent des autres types d'entrepreneurs. En revanche, la réalisation de notre résidence en entreprise, où nous avons rencontré 10 entrepreneurs séniors novices, m'a permis de constater que les notions temporelles, *a contrario* avec les résultats de Bornard et de Chatillon (2016), de même que la période de vie se situant en fin de carrière semble contribuer à distinguer et à définir l'entrepreneur sénior. Tous les entrepreneurs séniors que nous avons rencontrés ont fait référence à la temporalité d'une manière multidimensionnelle (passé, présent et futur). Par exemple nous avons noté une différence quant à la relation, positive ou négative, de l'individu sénior face à la perspective temporelle future. Chez les entrepreneurs séniors ayant une perspective temporelle future positive, les stratégies de croissance étaient bien établies, ils possédaient un plan d'affaires clair et réfléchissaient à la phase de sortie entrepreneuriale. Ainsi, nous pensons que ces entrepreneurs séniors agissent tout comme un entrepreneur de tout âge et ne se distinguent pas des autres entrepreneurs.

En revanche, ceux ayant un rapport au temps plus négatif avaient eu besoin d'un accompagnement plus spécifique et ne pensaient pas du tout à la phase de sortie entrepreneuriale. Ces impressions préliminaires nous portent à croire que la relation au temps, autant dans le passé que dans le présent et dans le futur, permettrait de distinguer et de circonscrire cette catégorie d'entrepreneur, mais également de comprendre l'impact de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial.

Très peu de recherches focalisent spécifiquement sur les dimensions temporelles face au processus entrepreneurial que ce soit face à l'entrepreneuriat sénior ou à l'entrepreneuriat en général. Certaines recherches stipulent, entre autres, que plus l'individu vieillit moins il est disposé à investir de son temps dans des activités qui ne produisent pas un retour immédiat sur son investissement (Levesque et Minniti, 2006). Ces recherches démontrent ainsi que le démarrage d'une entreprise qui normalement s'associe à l'idée d'investir de l'énergie, de faire preuve d'optimisme et qui s'inscrit dans un processus discontinu, est en quelque sorte incompatible avec le vieillissement. Ainsi, l'entrepreneuriat chez les séniors serait accessible à ceux qui défient l'âge (Ainsworth et Hardy, 2008) et, conséquemment, qui défient le temps.

La perception du temps restant à demeurer actif n'a reçu que peu d'attention par les chercheurs (Coudin et Lima, 2011). Conséquemment, peu de choses sont connues quant à l'influence qu'aurait la perception temporelle sur le processus d'analyse, tant rétrospectif qu'anticipatif, qu'un individu aurait pour la réalisation d'un projet (Shipp et Cole, 2015) entrepreneurial. Ainsi, il y a un besoin pour des travaux empiriques portant sur l'influence du temps et de l'histoire de vie des entrepreneurs séniors (Mallett et Wapshott, 2015) permettant de comprendre le processus entrepreneurial dans le domaine de l'entrepreneuriat et plus spécifiquement chez l'entrepreneur sénior.

Globalement, l'objectif de cette thèse est de permettre de mieux comprendre l'impact de la perception du temps sur le processus entrepreneurial. Et plus

spécifiquement, d'enrichir la littérature sur la compréhension de l'impact de la perception temporelle sur les motivations, les stratégies d'entrée entrepreneuriale et sur le processus entrepreneurial partant de l'engagement jusqu'aux stratégies de sortie entrepreneuriale en utilisant les entrepreneurs séniors comme unité d'analyse. D'un point de vue managérial, nous souhaitons enrichir la littérature quant à l'influence qu'aurait la perception temporelle sur les besoins spécifiques en accompagnement.

Cette thèse se divise en cinq chapitres. Le premier chapitre expose la problématique de recherche de même que la problématique managériale. Le deuxième présente le contexte théorique permettant de préciser le positionnement de l'approche théorique ainsi que la définition de l'objet à l'étude. Ce chapitre comprend également le résultat d'une revue de littérature sur l'entrepreneur sénior permettant de faire ressortir les principaux axes de recherche et les ouvertures potentielles de recherche. Le troisième chapitre est dédié au cadre opératoire et contient les différents paradigmes de recherche ainsi que les choix méthodologiques. Le quatrième chapitre présente les résultats obtenus. Le cinquième chapitre nous permettra de mettre en relation les résultats obtenus avec la problématique et le contexte théorique, de préciser les contributions de cette thèse et de mettre en exergue les forces et les faiblesses de cette recherche. Enfin, nous terminerons ce document par une brève conclusion.

PREMIER CHAPITRE PROBLÉMATIQUE MANAGÉRIALE

Le vieillissement de la population de même que l'augmentation significative de personnes accédant à la retraite exercent une pression importante autant sur les organisations que sur les systèmes de pension (Bonikowska, 2014). Alors que les organisations sont confrontées aux départs massifs à la retraite et conséquemment à une perte de connaissance et d'expertise importante (Lemay, Bernier, Rinfret, et Houlfort, 2012), il existe au sein de la société une ambivalence entre le désir de voir les personnes de plus de 50 ans démarrer une entreprise et la résistance à les aider (Patel et Gray, 2006).

D'un point de vue pratique, les rencontres réalisées lors de notre résidence en entreprise nous indiquent deux choses relativement à cette ambivalence. La première est que les programmes d'aide existants ne semblent pas adaptés aux réels besoins des seniors et que les intervenants socioéconomiques ne semblent pas suffisamment outillés pour intervenir dans leur processus de démarrage². La deuxième est que, potentiellement on ne croit pas à la réussite ou à la continuité possible d'une entreprise créée par une personne senior occasionnant ainsi une certaine réticence à soutenir ces entrepreneurs.

Certains seniors ont pourtant beaucoup à offrir puisqu'ils ont cumulé un capital social et humain considérable (Kautonen, 2013). Ce capital pourrait, dans certains cas, être considéré avantageux comparativement aux entrepreneurs plus jeunes. Il se compose notamment d'un réseau mieux développé, d'une plus grande expérience du monde du travail, de compétences techniques et de gestion plus élevées ou encore d'une position financière plus forte. Cependant, malgré ce que certains chercheurs affirment, il n'est pas rare de retrouver ces caractéristiques chez des

² Propos recueilli lors de notre résidence en entreprise par les intervenants socioéconomiques et par les seniors interrogés.

individus plus jeunes. Ainsi, les entrepreneurs seniors diffèrent des autres entrepreneurs par la période de vie où ils se situent, c'est-à-dire en fin de carrière, ainsi que par un ensemble de caractéristiques liées à la perception de leur âge (Castellano *et al.*, 2016) et à la notion du temps (Kautonen, Hatak, Kibler, et Wainwright, 2015; Levesque et Minniti, 2006) et non en regard de capitaux ou de facteurs de motivation. La perception de l'âge et du temps pourrait constituer des facteurs spécifiques aux seniors influençant leur décision d'entreprendre.

D'un point de vue théorique, nous sommes à même de constater que le phénomène de création entrepreneuriale chez les seniors est relativement peu étudié et est mal circonscrit contribuant ainsi à creuser un écart entre la recherche et la pratique. D'abord, il y a confusion sur l'âge. On cible autant des personnes de 40 ou 60 ans alors que l'un se situe en mi-carrière et l'autre en fin de carrière. Ensuite, la majorité des écrits utilisent des échantillons d'analyse ne permettant pas de distinguer les entrepreneurs novices des entrepreneurs expérimentés, contribuant ainsi à maintenir une certaine confusion dans la définition du concept d'entrepreneur senior et dans la compréhension du processus entrepreneurial.

Ce chapitre a pour but de mettre en exergue la pertinence pratique de la recherche sur l'entrepreneur senior. Ainsi, nous présentons en entrée de jeu quelques statistiques démographiques sur les seniors. Ensuite, nous présentons les contributions à la problématique de notre résidence en entreprise et par la suite les contributions managériales émanant des écrits scientifiques. Enfin, nous présentons l'énoncé du problème de recherche ainsi que les objectifs et questions de recherche d'un point de vue managérial.

1.1 STATISTIQUES DÉMOGRAPHIQUES SUR LES SENIORS

L'accroissement démographique des 65 ans et plus pourrait avoir un impact financier important pour la société puisqu'il touche non seulement les organisations et

les pensions publiques, mais aussi tous les frais reliés aux soins de santé et aux aidants naturels. Le gouvernement du Canada estime que les coûts pour l'État relativement à la Pension de la Sécurité de la vieillesse et du Supplément de revenu garanti devraient quadrupler (ou doubler en tenant compte de l'inflation) entre 2009 et 2023³. De plus, le ratio de dépendance, qui mesure le rapport entre la population à charge (0 à 19 ans et 65 ans et plus) par rapport à la population en âge de travailler (20 à 64 ans), est en constante augmentation. En 2006, au Canada, il était de 60 personnes à charge pour 100 travailleurs et on s'attend à ce qu'il atteigne 84 personnes à charge pour 100 travailleurs d'ici 2056⁴. En Europe, ce ratio est encore plus critique puisqu'on prévoit que, d'ici 2050, il sera de 140 % en Allemagne et de 210 % en Angleterre (Tempest, Barnatt, et Coupland, 2002). Ainsi, le maintien de l'activité économique *post* 65 ans pourrait avoir un effet positif sur l'économie (Heimonen, Närhi, Kauppi, et Gustafsson-Pesonen, 2012; Singh, 2009; Weber et Schaper, 2004) et l'option de devenir entrepreneur en fait partie.

Au Canada, une récente étude (Bonikowska, 2014) révèle que parmi les travailleurs qui ont quitté un emploi de carrière entre l'âge de 50 et 66 ans, 33 % des hommes et 27 % des femmes retournent sur le marché du travail la même année. Chez les autres, 27 % des hommes et 24 % des femmes sont réemployés l'année suivante. En contrepartie, l'étude met en lumière la difficulté des séniors à se retrouver un emploi après cette période et démontre que leur gain moyen est inférieur à celui gagné lors de l'emploi de carrière. Les tensions qui subviennent chez le retraité à cause de la diminution du gain après sa prise de retraite de même que celles attribuables à l'augmentation du nombre de personnes retraitées et au financement des fonds de pension pour l'État contribuent, selon Wainwright et Kibler (2013), à l'émergence de l'entrepreneuriat chez les séniors. Ainsi, l'entrepreneuriat serait potentiellement un

³ Statistique Canada. *Rapport de dépendance*. Consulté le 15 décembre 2014, de <http://www.statcan.gc.ca/pub/82-229-x/2009001/demo/dep-fra.htm>.

⁴ *Ibid.*

modèle de prise de retraite ou un pilier complémentaire au fonds de pension pour pallier aux besoins financiers et sociaux.

Au Québec, le portrait global de l'entrepreneuriat réalisé par la Fondation de l'Entrepreneurship (2012) indique une nette tendance chez l'individu à opter pour une carrière entrepreneuriale tardive. L'indice entrepreneurial révèle que 40 % des 35 à 54 ans qui ne sont pas encore dans les affaires n'excluent pas de démarrer un jour une entreprise et 78 % d'entre eux considèrent que l'entrepreneuriat est un choix de carrière désirable. Ce pourcentage augmente à 83 % chez les 55 ans et plus.

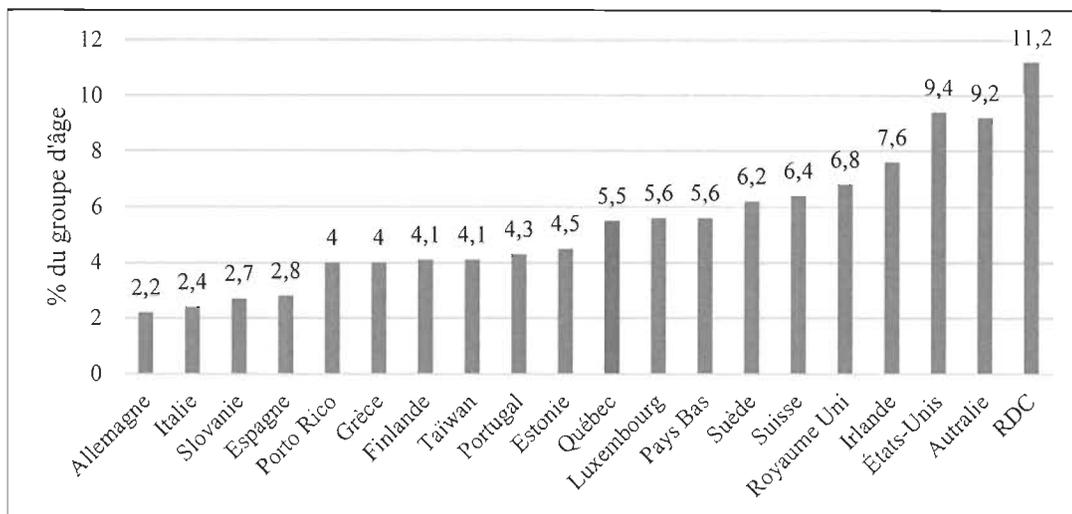
En complément, les données issues du rapport québécois du GEM⁵ de 2017 permettent de nuancer le portrait de l'entrepreneuriat au Québec (St-Jean et Duhamel, 2017). D'abord, les seniors du Québec (55-64 ans) exprimeraient moins d'intérêt ou de goût à entreprendre une carrière entrepreneuriale comparativement aux seniors du reste du Canada (RDC). Ce rapport démontre clairement que les activités entrepreneuriales émergentes (entrepreneurs naissants : de 0 à 3 mois, et nouveaux : de 4 à 42 mois) des Québécois seniors âgés entre 55 et 64 ans sont nettement inférieures (5,5 %) à celles de leurs vis-à-vis canadiens (11,2 %). Le Québec occupe même le 10^e rang dans le monde, alors que le reste du Canada arrive bon premier devant même les États-Unis (figure 1).

Ainsi, au Québec, les seniors passeraient à l'action d'une manière nettement moins marquée comparativement au reste du Canada et dans le monde. Pourquoi? Les experts pointent vers l'insuffisance de soutien ou de programmes spécifiques pour ce groupe d'âge. En effet, il existe au Québec plusieurs mesures destinées à favoriser l'entrepreneuriat (création et reprise) par le biais de différents programmes mais ils ne visent qu'exclusivement les jeunes âgés entre 18 et 39 ans⁶.

⁵ *Global Entrepreneurship Monitor*.

⁶ Gouvernement du Québec, Entreprises Québec. Consulté le 15 décembre 2014 de <https://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/infosite?lang=fr&x=2305769183>.

Figure 1 :
Taux d'activité entrepreneuriale émergente (TAE) des 55-64 ans



Source : Tiré et adapté de St-Jean et Duhamel, 2017.

Malgré ce faible taux d'activité entrepreneuriale chez les séniors au Québec, on remarque un désir croissant chez eux à demeurer actifs après la retraite (Lefebvre, Merrigan, et Michaud, 2012). Qui plus est, certains de ceux-ci optent pour une nouvelle carrière entrepreneuriale (Cahill, Giandrea, et Quinn, 2013; Tal, 2004) avant ou après l'âge normal de la retraite. Déjà au début des années 1990, Ruhm (1990) constate qu'un certain nombre d'individus quittent leur emploi de carrière, défini comme étant l'emploi occupé le plus longtemps dans une firme, pour une nouvelle carrière entrepreneuriale. Cette période d'emploi de transition peut se produire, selon différents cas de figure : volontairement ou non, avant la retraite, suivant immédiatement la retraite ou encore un certain temps après la retraite. Ce sont près de 20 % des individus qui quittent leur emploi avant l'âge de 55 ans et ce sont plus de 30 % avant 60 ans. Au final, ce sont 36 % des individus qui prennent une retraite immédiate et définitive et au moins 50 % de ceux-ci qui réintègrent le marché du travail pour au moins cinq années de plus (Ruhm, 1990). Les travaux un peu plus récents de Giandrea, Cahill, et Quinn (2009) confirment ces résultats et démontrent que des 60 % de retraités qui retournent sur le marché du travail, 40 % choisissent une carrière entrepreneuriale.

Ainsi, ces statistiques nous indiquent la pertinence de mieux comprendre et d'identifier les besoins et problématiques rencontrés lors du passage vers l'acte d'entreprendre chez les séniors. Particulièrement parce que

- a) les coûts liés au vieillissement de la population pourraient être considérables relativement au passage de statut d'actif à inactif;
- b) les séniors souhaitent demeurer actif et l'entrepreneuriat est une possibilité;
- c) le Québec tire de l'arrière quant à l'activité entrepreneuriale chez les séniors;
- d) il y a peu ou pas de programmes d'aide au démarrage d'entreprises spécifiques aux séniors au Québec.

1.2 CONTRIBUTION DE LA RÉSIDENCE EN ENTREPRISE

Notre résidence en entreprise avait pour objectif de mieux comprendre et de distinguer les motivations, les atouts, les obstacles et les stratégies adoptés par les séniors s'étant engagés, en période d'emploi de transition⁷ ou *post* 50 ans, dans des activités entrepreneuriales pour la première fois. Nous avons réalisé des entretiens semi-directifs (annexe 1) avec douze entrepreneurs séniors et six intervenants socioéconomiques. Les participants ont tous signé une lettre de consentement (annexe 2). Les entrevues, d'une durée approximative d'une heure et demie, ont été réalisées entre le mois de juillet 2015 et le mois de décembre 2015. Plus spécifiquement, nous avons suivi un guide d'entretien nous permettant de recueillir les informations sur les thématiques suivantes :

- A. Le témoignage détaillant une portion de récit de vie relatant le cheminement professionnel;

⁷ Tel que défini en introduction, p. 10

- B. Les atouts perçus, les obstacles rencontrés, les stratégies mises en œuvre pour contrer ces obstacles, les soutiens utilisés (ou en contrepartie l'aide dont ils auraient eu besoin) et les types d'entreprises créées en relation avec la perception de l'avenir;
- C. Les relations potentielles entre les types de motivation et les types d'entrepreneurs;
- D. Les besoins spécifiques en soutien et en encadrement.

1.2.1 Contributions: intervenants socioéconomiques

Les intervenants socioéconomiques rencontrés provenaient de différents milieux. Nous avons rencontré un conseiller en entreprise du Centre local de développement (CLD⁸) du Saguenay–Lac-Saint-Jean qui a accompagné des entrepreneurs seniors dans leur démarrage. Nous avons également rencontré un intervenant du Réseau FADOQ (anciennement la Fédération de l'Âge d'Or du Québec), une représentante de Femmessor⁹ et un représentant du Fonds d'emprunt Québec. Puisque parmi les entrepreneurs seniors rencontrés certains étaient repreneurs, nous avons rencontré un représentant du Centre de transfert d'entreprise du Québec (CTEQ) au Saguenay–Lac-Saint-Jean et le directeur général du CTEQ à Montréal.

La connaissance et l'expertise que possèdent les seniors sont perçues comme étant leurs principaux atouts. En contrepartie, le manque de connaissances liées à la gestion ou à l'utilisation d'outils informatisés semble être un frein à l'entrée entrepreneuriale. Les motivations résident selon eux dans le désir de demeurer actifs et de transférer leurs savoirs. Les intervenants socioéconomiques jugent que le service-

⁸ « Un centre local de développement est un organisme à but non lucratif qui offre des services de première ligne d'accompagnement ou de soutien technique ou financier aux entrepreneurs potentiels ou déjà en activité, individuels ou collectifs (incluant les entreprises d'économie sociale), quel que soit leur âge ou le stade de développement de l'entreprise. » Gouvernement d Québec, Services Québec, Consulté le 25 juillet 2019 de <http://www4.gouv.qc.ca/fr/Portail/citoyens/programme-service/Pages/Info.aspx?sqctype=sujet&sqcid=2614>.

⁹ Le réseau Femmessor vise à « soutenir la création, la croissance et l'acquisition d'entreprises viables, dirigées et détenues par des femmes, en rendant accessibles des ressources essentielles à leur succès », Femmessor, Consulté le 25 juillet 2019 de <https://femmessor.com/mission-vision-valeurs>.

conseil et le mentorat sont nécessaires afin de contribuer à assurer un avenir aux entreprises créées par les séniors. En ce sens, ils précisent que l'accompagnement ne peut pas être tout à fait le même que chez un jeune entrepreneur, car les séniors ne veulent pas faire tout le processus du plan d'affaires, ils sont davantage pressés d'arriver à leurs fins (tableau 1). Ainsi, d'après les intervenants, le temps constitue un facteur déterminant chez les séniors car il est perçu comme étant une contrainte sur le plan de l'avenir possible de l'entreprise.

En définitive, il appert que les intervenants socioéconomiques et autres professionnels, préoccupés par les fermetures d'usines occasionnant des pertes d'emploi chez les séniors et le manque de relève entrepreneuriale, désirent mieux comprendre cette nouvelle clientèle. Ils souhaitent plus spécifiquement

- a) comprendre l'influence que pourrait avoir le temps sur les critères de réussites entrepreneuriales;
- b) savoir distinguer l'entrepreneur sénior des autres types d'entrepreneurs pour mieux les accompagner;
- c) comprendre comment les accompagner;
- d) comprendre les facteurs de motivation ainsi que les avantages et inconvénients de se lancer en affaires post 50 ans;
- e) répondre aux attentes et aux besoins en regard du temps à venir pour réussir le projet entrepreneurial.

Tableau 1 :
Synthèse - Entretiens avec les intervenants socioéconomiques

| Thématique | FADOQ | CLD | Femmessor | CTEQ – SLSJ | CTEQ – Provincial | Fonds d'Emprunt Québec |
|---------------------------|---|--|---|---|---|--|
| Atouts / habiletés | Connaissances Expertise | Connaissances du domaine apparenté Maturité Capitaux Contacts Cédant/repreneur, même âge | Connaissances Réseau Éducation des enfants terminée Capitaux | Connaissances Capitaux Cédant/repreneur, même âge | Connaissances Expertise Cédant/repreneur, même âge Bonne relève entrepreneuriale | Capitaux Force tranquille Semble expérimentée en raison de son âge, même s'il ne l'est pas |
| Contraintes | Discrimination Santé Connaissances techniques | Conjoint (frein) Connaissances informatiques et de gestion Moins dynamique Peu stratégique Temps | Manque d'accompagnement Pas d'outil pour devenir entrepreneur | Pas de modèle de gouvernance des PME au Québec | Le repreneur doit posséder des connaissances diverses | Manque de confiance en leur capacité Pas d'avantages fiscaux |
| Motivations | Désir d'être actif Transfert du savoir | Passion Occuper le temps Besoins financiers | Aller au bout de leurs rêves Transfert du savoir Besoins financiers | Désir d'être actif Transfert du savoir | Donner un héritage Être actionnaire / administrateur | Donner un héritage Avoir le pouvoir de sa destinée |
| Soutien et accompagnement | Aide spécifique | Service-conseil Mentorat Plus rapide | Service-conseil Mentorat | Service-conseil Programme fiscal Promouvoir la reprise d'entreprise | Service-conseil (plus adapté en fonction des connaissances du sénior) Programme fiscal | Service-conseil dans le plan d'affaires |
| Avenir | | Probabilité de réussite faible à cause du temps | Réussite dans la mesure où elles sont outillées | | Ils peuvent jouer plusieurs rôles | S'il n'a pas d'offre en tant que salarié |

Biron (2020)

1.2.2 Contributions : Entrepreneurs séniors en regard des typologies

Pour les 12 entrepreneurs rencontrés¹⁰, nous avons rédigé, à partir de leur propos, une fiche synthèse de leur récit. Nous y avons colligé dans une première section les renseignements généraux relatifs à chaque entrepreneur, tels que le nom de l'entreprise, la date de l'entretien, l'endroit et sa durée, le mode d'entrée (achat, création, reprise, franchise), la taille de l'entreprise, l'âge actuel et au moment de l'entrée entrepreneuriale, le niveau de scolarité obtenu, la présence ou l'absence d'un entrepreneur dans son entourage et si l'entrepreneur était novice. Par la suite, nous avons rédigé un court texte relatant les thématiques ou questions jugées importantes, résumé les informations obtenues en lien avec les thématiques et relaté la chronologie des événements ayant mené à l'entrée entrepreneuriale.

Pour nous aider à comprendre les facteurs de motivation, les atouts, les obstacles rencontrés et les stratégies adoptées pour les contrer, nous avons confronté les résultats obtenus aux critères définissant les trois typologies recensées lors de la revue de littérature sur l'entrepreneuriat sénior à savoir celle de Singh et DeNoble (2003), de Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Bourguiba (2013) et de Wainwright *et al.* (2015). Ces typologies ont donc été utilisées comme cadre conceptuel de notre analyse. Notez que nous présentons plus en détail la genèse de ces trois typologies à la première partie du chapitre 2 du présent document.

1.2.2.1 Typologie de Singh et DeNoble (2003)

Cette typologie, issue d'hypothèses théoriques, se compose de trois types d'entrepreneurs : le refoulé, le rationnel et le contraint. Singh et DeNoble (2003) classifient l'entrepreneur sénior selon quatre dimensions : les facteurs de motivation de type push-pull, les caractéristiques du sénior, le processus entrepreneurial utilisé et le lien avec le domaine d'expertise précédant le démarrage. Ainsi, selon ces auteurs,

¹⁰ Vous retrouverez, à l'annexe 2 le formule de consentement qui a été signé par les participants.

l'entrepreneur de type refoulé pourrait opter autant pour une entreprise apparentée à son expertise de carrière que pour une entreprise non apparentée et adopterait un processus entrepreneurial ponctué¹¹. Il serait motivé par l'accomplissement d'un rêve. Un entrepreneur de type contraint, quant à lui, opterait pour un domaine apparenté et choisirait un processus entrepreneurial ponctué. Il serait motivé par des facteurs négatifs tels qu'une perte d'emploi. Et enfin, un entrepreneur de type rationnel opterait pour un domaine apparenté et un processus entrepreneurial incrémental. Il serait motivé par le prestige, l'honneur, la gloire ou encore l'argent.

Parmi les entrepreneurs rencontrés, nous avons identifié cinq entrepreneurs répondant globalement aux critères de l'entrepreneur refoulé. Conformément à cette typologie, ces entrepreneurs partagent le même rêve : ils ont toujours voulu être entrepreneurs. De ces trois entrepreneurs, quatre sont motivés par des facteurs de type pull et un par des facteurs de type push¹². Quatre ont utilisé un processus entrepreneurial ponctué. Les réponses négatives (*non* en italique dans le tableau 2) signifient que ce critère ne correspond pas à la théorie émise. Ainsi, ces résultats invalident la typologie quant aux entrepreneurs refoulés telle que décrite par Singh et DeNoble (2003).

¹¹ Un processus de démarrage de type incrémental implique des changements cumulatifs incréments alors que le type ponctué correspond à un changement brusque entre les périodes de stabilité relative de l'emploi vers l'entrepreneuriat (Van de Ven, 1992).

¹² Les facteurs de type pull correspondent à des motivations entrepreneuriales positives (ex. : accomplir un rêve) alors que ceux de types push sont issus de motivations négatives (ex. : pertes d'emploi).

Tableau 2 :
Entrepreneurs refoulés selon Singh et DeNobles (2003)

| Entrepreneur | Motivation de type <i>pull</i> | Processus ponctué | Entreprise apparentée ou non |
|--------------|--------------------------------|-------------------|------------------------------|
| GR | Oui | <i>Non</i> | Oui |
| LV | Oui | Oui | Oui |
| MG | <i>Non</i> | <i>Non</i> | Oui |
| MPG | Oui | Oui | Oui |
| JH | Oui | Oui | Oui |

Biron (2020)

Deux entrepreneurs correspondent aux critères d'un entrepreneur contraint. Ils sont tous deux motivés par le fait de créer leur emploi et d'assurer leur revenu. Ils ont démarré une entreprise dans un domaine apparenté et un seul a utilisé un processus entrepreneurial ponctué. Ainsi, les réponses négatives (*non* en italique dans le tableau 3) signifient que ce critère ne correspond pas à la théorie émise. Ainsi, ces résultats invalident la typologie quant aux entrepreneurs contraints telle que décrite par Singh et DeNoble (2003).

Tableau 3 :
Entrepreneurs contraints selon Singh et DeNobles (2003)

| Entrepreneur | Motivation de type <i>push</i> | Processus ponctué | Entreprise apparentée |
|--------------|--------------------------------|-------------------|-----------------------|
| SGo | Oui | <i>Non</i> | Oui |
| AL | Oui | <i>Non</i> | Oui |

Biron (2020)

Enfin, cinq entrepreneurs répondent aux critères de l'entrepreneur de type rationnel. Ils ont tous des motivations de type *pull* et sont fortement motivés par la fierté, le bien-être, l'argent, le désir d'être quelqu'un ou encore le besoin de performance. La majorité de ceux-ci ont utilisé un processus entrepreneurial incrémental. Également, trois entrepreneurs sur cinq ont démarré une entreprise dans un domaine apparenté à leur carrière. Ainsi, les réponses négatives (*non* en italique

dans le tableau 4) signifient que ce critère ne correspond pas à la théorie émise. Ainsi, ces résultats invalident la typologie quant aux entrepreneurs rationnels telle que décrite par Singh et DeNoble (2003).

Tableau 4 :
Entrepreneurs rationnels selon Singh et DeNobles (2003)

| Critères selon Singh et DeNobles (2003) | Motivation de type <i>pull</i> | Processus incrémental | Entreprise apparentée |
|---|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| MAG | Oui | <i>Non</i> | Oui |
| PL | Oui | Oui | Oui |
| SGa | Oui | <i>Non</i> | <i>Non</i> |
| GT | Oui | Oui | Oui |
| GC | Oui | Oui | <i>Non</i> |

Biron (2020)

1.2.3.2 Typologie de Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Bourguiba (2013)

La deuxième typologie, élaborée par Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Bourguiba (2013) est construite à partir du modèle théorique de l'évènement entrepreneurial élaboré par Shapero et Sokol (1982). Les résultats permettent de tracer quatre profils d'entrepreneurs séniors : l'entrepreneur naturel, l'inévitable, celui par accident, et le non-entrepreneur. L'inévitable et le non-entrepreneur sont tous les deux à la retraite, mais le premier souhaite et est volontairement engagé dans son projet entrepreneurial alors que le deuxième y est forcé. Le naturel et celui par accident sont tous les deux non-retraités, mais le premier souhaite et est volontairement engagé dans son projet entrepreneurial alors que le deuxième y est forcé.

Parmi les cas rencontrés, nous recensons trois personnes ayant été retraitées avant de devenir entrepreneurs et neuf personnes non retraitées, c'est-à-dire qu'elles sont passées d'un statut de salarié à entrepreneur. Une des trois personnes retraitées a fait le saut en entrepreneuriat un peu accidentellement. Nous ne pouvons conclure qu'elle désirait, quoiqu'elle l'ait fait, devenir entrepreneur. En fait, cette personne

n'avait jamais pensé devenir entrepreneur et ce n'était pas un destin auquel elle pensait adhérer un jour. Ce sont des membres proches qui ont insisté pour qu'elle vende le produit qu'elle avait créé. Elle a finalement démarré parce que c'était conditionnel à l'obtention de subvention afin d'optimiser son produit. Elle était tout de même motivée par des facteurs que nous qualifierons de positifs. Conséquemment, il ne correspond ni à l'entrepreneur inévitable ni au non-entrepreneur (tableau 5).

Tableau 5 :
Entrepreneurs retraités

| CAS | Inévitable | | Non-Entrepreneur Forcé à entreprendre |
|-----|------------|-----------------------|--|
| | Désiré | Volontairement engagé | |
| GC | <i>Non</i> | Oui | Non |
| SGa | Oui | Oui | Non |
| LV | oui | Oui | Non |

Biron (2020)

De même, des neuf entrepreneurs non retraités, deux sont entrés en entrepreneuriat par accident mais par des facteurs de motivation qu'on ne peut qualifier de négatifs. Ils n'avaient jamais exprimé le désir de devenir entrepreneur mais une occasion leur a permis de le faire et ils en étaient heureux, conséquemment ils ne correspondent ni à l'entrepreneur naturel ni à celui accidentel car les facteurs de motivation étaient positifs (tableau 6).

Tableau 6 :
Entrepreneurs non retraités

| CAS | Naturel | | Par accident Forcé à entreprendre |
|-----|------------|-----------------------|--------------------------------------|
| | Désiré | Volontairement engagé | |
| MG | <i>Non</i> | Oui | Oui |
| MAG | Oui | Oui | Non |
| SGo | Oui | Oui | Non |
| MPG | Oui | Oui | Non |
| JH | Oui | Oui | Non |
| PL | <i>Non</i> | Oui | Oui |
| AL | Oui | Oui | Non |
| GR | Oui | Oui | Non |
| GT | Oui | Oui | Non |

Biron (2020)

1.2.2.2 Typologie de Wainwright et al. (2015)

La troisième typologie, élaborée par Wainwright *et al.* (2015), utilise un prisme d'analyse basé sur l'impact que pourrait avoir les émotions sur les facteurs de motivation à entreprendre chez le sénior. Ils visent les entrepreneurs séniors, novices et en série, ayant 50 ans et plus. Ainsi, ils définissent trois groupes : l'entrepreneur âgé, l'entrepreneur *life-style* et l'entrepreneur de nécessité. Le premier groupe se compose d'entrepreneurs séniors novices ou en série visant une croissance en continu. Ce groupe n'est donc pas propre au concept de l'entrepreneur sénior. Ils sont considérés comme étant de vrais entrepreneurs contrairement aux deux autres groupes. Les *life-style* sont motivés par des facteurs positifs, ne cherchent pas la croissance, travaillent à mi-temps et demeurent actifs par l'activité entrepreneuriale. Le troisième groupe, l'entrepreneur de nécessité est motivé par des facteurs négatifs et ne cherche pas la croissance de son entreprise.

Nous avons classifié les entrepreneurs rencontrés selon le type d'entrepreneur correspondant à la définition proposée par Wainwright *et al.* (2015). Cinq correspondent à la définition d'un entrepreneur âgé, six correspondent au type *life-style* et un correspond à celui de nécessité. Ensuite, pour chaque entrepreneur selon leur correspondance au type d'entrepreneur défini par cette typologie, nous avons répondu à la question relative au désir de croissance ou de non-croissance visé par les entrepreneurs (tableau 7). Ainsi, nous sommes à même de constater que plusieurs des entrepreneurs rencontrés de type *life-style* ayant démarré une entreprise en lien avec leur passion, ont non seulement visé une croissance de leur entreprise mais ils ont également réussi cette croissance. Étant des entrepreneurs novices certains d'entre eux ont, non seulement atteint le seuil de rentabilité, mais ont élaboré des stratégies de croissance pour les années à venir. Les réponses négatives invalident, à notre sens, cette typologie.

Tableau 7 :
Classification selon la typologie de Wainwright *et al.* (2015)

| Cas | Entrepreneur âgé – Cherche-t-il la croissance? | Entrepreneur <i>life-style</i> – Ne cherche pas la croissance? | Entrepreneur de nécessité – Ne cherche pas la croissance? |
|-----|--|--|--|
| GR | | <i>Non</i> | |
| LV | Oui | | |
| MG | | | Oui |
| SGo | | <i>Non</i> | |
| AL | Oui | | |
| MAG | | <i>Non</i> | |
| PL | | <i>Non</i> | |
| SGa | | <i>Non</i> | |
| GT | <i>Non</i> | | |
| GC | | Oui | |
| MPG | Oui | | |
| JH | Oui | | |

Biron (2020)

1.2.3 Synthèse - Contribution de la résidence en entreprise

Tous les entrepreneurs séniors que nous avons rencontrés relatent un évènement marquant ayant contribué à déclencher l'action entrepreneuriale. Selon Lent, Brown, et Hackett (1994), un évènement marquant influence le processus de cristallisation du niveau de détermination à s'engager dans un choix de carrière qui est considéré comme étant similaire au processus entrepreneurial (Krueger Jr, 2000). Pour certains séniors, des expériences importantes répétées ont été nécessaires afin de développer une perception, positive ou négative, du temps restant pour accomplir leur projet de même que leur capacité entrepreneuriale qui, selon Bandura (1986), contribue à l'émergence de nouveaux intérêts. En définitive, l'émergence d'un évènement significatif jumelé à une perception du temps (positive ou négative) ont contribué, chez tous les séniors rencontrés, à déclencher l'engagement entrepreneurial.

Nous avons noté chez certains entrepreneurs séniors, rencontrés lors de notre résidence, une perception temporelle positive qui semble se traduire par une confiance positive quant à l'avenir de leur entreprise. Alors que chez d'autres séniors rencontrés, une perception temporelle négative semble se traduire par une pression et une urgence

temporelle. Sachant que le vieillissement associé à l'âge chronologique est perçu différemment chez les individus en raison de leur perception de l'âge, cette image de soi (se percevoir plus jeune ou plus vieux) (Blau, 1956) crée une hétérogénéité chez les seniors. Ainsi un senior portant son regard sur son âge chronologique pourrait ne pas faire correspondre cet âge à sa perception de soi. C'est peut-être cette notion temporelle qui explique les écarts entre les caractéristiques des typologies présentées et la pratique.

Également la résidence nous a permis de non seulement constater un fort besoin en soutien et en accompagnement, mais également une insatisfaction des services reçus. Seulement deux entrepreneurs affirment ne pas avoir eu besoin de soutien considérant leurs connaissances en gestion, en planification et en finance. Les types de soutien utilisés ont été différents d'une personne à l'autre. Pour l'un des entrepreneurs rencontrés, c'est la participation de son entreprise à un programme adapté au transfert d'entreprise qui lui a procuré tout le soutien et l'accompagnement nécessaires et qui a contribué très fortement à faciliter son engagement. Pour certains, le soutien de type formel obtenu (offert par des organismes reconnus) a été jugé correct sans être totalement suffisant. Alors que pour d'autres, c'était plus simple de recourir à l'entourage immédiat ou encore d'intégrer un partenaire d'affaires car ils avaient des besoins plus spécifiques.

Le type de soutien formel disponible se traduit principalement par une aide financière ou par l'élaboration d'un plan d'affaires. La majorité des seniors rencontrés considèrent ce type de soutien trop fastidieux et trop long dans le temps. Il n'est pas flexible et ne s'adapte pas en fonction des connaissances acquises et de celles manquantes. Le temps, encore là, est un facteur important autant en matière de contraintes que d'avenir. Pour certains seniors, selon leur perspective temporelle, l'accompagnement doit permettre d'accélérer le processus de démarrage compte tenu du temps perçu restant (Wainwright *et al.*, 2015). Un soutien approprié et adapté pouvant contribuer à obtenir un retour rapide sur leur investissement (Levesque et Minniti, 2006) est fortement souhaité par ces entrepreneurs.

Ainsi, la résidence en entreprise nous éclaire sur la pertinence, d'un point de vue managérial, d'une meilleure compréhension du concept d'entrepreneuriat sénior et plus particulièrement sur les points suivants :

- A. Une personne âgée de 50 et plus qui démarre une entreprise pour la première fois n'est pas forcément distincte d'un autre entrepreneur. Le concept d'entrepreneur sénior reste donc à être mieux circonscrit;
- B. Il semble nécessaire de tenir compte du processus de vieillissement, qui diffère d'une personne à une autre, et de la perception temporelle pour mieux comprendre le processus entrepreneurial chez les séniors;
- C. La perception de l'âge et du temps constituent des facteurs déterminants dans la décision et le processus entrepreneurial, car c'est entre la construction psychologique du passé et l'anticipation des événements futurs que réside la représentation concrète et pratique du présent (Zimbardo et Boyd, 1999);
- D. Les besoins en accompagnement diffèrent selon la perception temporelle. Par exemple, le type d'accompagnement doit parfois permettre d'accélérer le processus de création entrepreneuriale si le sénior perçoit une urgence à entreprendre.

1.3 CONTRIBUTION MANAGÉRIALE DES CHERCHEURS

L'intérêt des chercheurs pour le phénomène de création entrepreneuriale chez les séniors est récent et en émergence. Conséquemment les définitions, de même que les groupes d'âges ciblés ne permettent pas de circonscire le concept d'entrepreneuriat sénior. L'entrepreneuriat des séniors est-il différent des autres formes d'entrepreneuriat? Et si oui, qu'est-ce qui le distingue ?

Comme nous le démontrerons dans la revue de littérature (chapitre 2 du présent document), on cherche, sans succès, à définir l'entrepreneur sénior par l'âge chronologique et par des variables explicatives à l'intention d'entreprendre. Il y a une imprécision tant sur la terminologie que sur le rôle que peuvent jouer certaines de ces variables. C'est le cas notamment de la santé, des ressources financières et de l'âge qui peuvent à la fois influencer positivement ou entraver l'intention d'entreprendre.

L'individu peut à la fois protéger ses actifs financiers comme les investir dans un projet entrepreneurial. Il peut considérer une mauvaise ou une bonne santé comme une opportunité à entreprendre ou inversement considérer sa santé, bonne ou mauvaise, comme n'étant pas une bonne opportunité. Il peut considérer son âge comme un avantage dû à son expertise, par exemple, ou encore le contraire dû à certaines discriminations. Ainsi, ces résultats contradictoires pourraient être en lien avec l'âge ou plutôt avec la perception qu'a l'individu de son âge (Kautonen *et al.*, 2015). D'où l'émergence, ces dernières années, de recherches sur le rôle que jouerait l'âge subjectif ou la perception temporelle, éléments qui semblent être distinctifs, dans la création entrepreneuriale chez les seniors (Tornikoski, Kautonen, et Le Loarne, 2012).

Les études portant sur l'entrepreneuriat sénior ayant mobilisé l'âge subjectif ou les notions de temporalité comme prisme d'analyse sont peu nombreuses et très récentes. Nous ne recensons que 5 écrits réalisés entre 2014 et 2016. Le tableau 8 présente une synthèse de ces écrits, ayant mobilisé l'âge subjectif ou la temporalité comme prisme d'analyse. Il est à noter que, dans tous ces écrits, les échantillons utilisés ne permettent pas de distinguer un entrepreneur novice de celui expérimenté. Cette imprécision est à notre avis une brèche importante puisqu'un entrepreneur expérimenté, peu importe son âge, possède les connaissances nécessaires au démarrage d'une entreprise et conséquemment n'a peut-être pas besoin d'un accompagnement particulier. Et, puisque son processus cognitif est différent du novice, il est probable que sa perception du temps soit différente également. Ainsi, ce type d'entrepreneur expérimenté, malgré le fait qu'il soit sénior, se compare fort probablement aux entrepreneurs ne formant pas une catégorie à part. Inclure ce type d'entrepreneur entretient forcément un flou sur la compréhension du concept d'entrepreneur sénior.

Malgré cette brèche, ces recherches confirment que le vieillissement est un processus individuel pouvant être différent d'une personne à l'autre (Crawford et Naar, 2016; Kautonen et Minniti, 2014) et que l'âge subjectif serait un meilleur prédicateur sur l'intention d'entreprendre chez les seniors que l'âge réel (Kautonen et Minniti,

2014). Les résultats de Kautonen, Down, et Minniti (2014) de même que ceux de Crawford et Naar (2016) nous apprennent qu'il y aurait effectivement un impact positif entre un biais positif de l'âge (se percevoir plus jeune) et l'intention d'entreprendre spécifiquement chez les individus âgés entre 50 et 60 ans.

Partant de la prémisse que la relation au temps semble contribuer à distinguer les entrepreneurs séniors, Bornard et de Chatillon (2016) cherchent à déterminer l'influence d'une pression temporelle sur l'acte d'entreprendre. À la question « pour vous est-il urgent de mettre en œuvre votre projet ? » 72% des répondants de tout âge (20 à 64 ans) répondent par l'affirmative. L'analyse comparative entre les plus de 50 ans et les moins de 50 ans ne démontre pratiquement aucune différence entre les groupes d'âges. Ainsi, ces chercheurs concluent que les entrepreneurs séniors ne diffèrent pas des autres entrepreneurs et que les besoins en accompagnement ne sont pas différents des autres. Pourtant, plusieurs autres recherches concluent *a contrario* que les besoins en accompagnement sont différents selon les types d'entrepreneurs séniors (Kautonen, Down, et South, 2008; Maâlaoui, Bouchard, et Safraou, 2014; Wainwright *et al.*, 2015) et que le temps est un facteur distinctif (Kautonen *et al.*, 2015). Comme il y a contradiction dans les écrits, il y a lieu de s'intéresser et de contribuer à mieux circonscrire le concept d'entrepreneur sénior.

Ces résultats contradictoires pourraient s'expliquer, d'une part, par les caractéristiques de l'échantillonnage de l'étude de Bornard et de Chatillon (2016). Outre le fait que l'échantillonnage ne permet pas de distinguer un entrepreneur novice d'un expérimenté, tous les répondants étaient porteurs d'un projet qui ne s'était pas encore concrétisé. Ainsi, l'analyse se situe entre l'idée du projet (ou l'opportunité) entrepreneurial qui, dans ce cas-ci, est identifiée et le passage à l'acte d'entreprendre. Il est fort probable qu'à ce stade, les individus trépignent d'impatience à démarrer leur projet peu importe l'âge, ce qui pourrait expliquer la volonté urgente de mettre en œuvre leur projet.

Tableau 8 :
Synthèse des écrits mobilisant l'âge subjectif ou la temporalité

| | Auteurs(s) | Objectifs de recherche | Caractéristiques de l'échantillonnage | Fondement théorique |
|---|--|--|---|---|
| 1 | Bornard et Chatillon (2016) | Quels sont les profils et motivations des séniors ? Puisque le temps est une caractéristique du séniors, est-ce que le séniors ressent une forme d'urgence à son projet et est-ce qu'il met à profit son expérience de vie pour mûrir plus longuement son projet ? Est-ce que le passage à l'acte d'entreprendre est différent chez le séniors ? | 7298 répondants de moins de 20 ans à plus de 60 ans – questionnaires acheminés par les chambres de commerce Ne distinguent pas le créateur du repreneur. Ne permettent pas de distinguer un entrepreneur novice d'un entrepreneur expérimenté. | La notion de pression temporelle (urgence d'agir) |
| 2 | Crawford et Naar (2016) | Comprendre les facteurs de motivation qui incitent les séniors à opter pour l'entrepreneuriat. Description du profil d'entrepreneurs de B&B âgés de plus de 50 ans qui utilisent ce moyen avant de prendre une retraite définitive. | Questionnaire acheminé à 1165 propriétaires de B&B = au final 120 répondants conformément âgés de -50 ans à +70 ans. Ne permettent pas de distinguer un entrepreneur novice d'un entrepreneur expérimenté. | Notion de perception de son âge |
| 3 | Kautonen et Minniti (2014) | Étude de l'impact d'un vieillissement en santé sur le comportement face à l'emploi chez les séniors. Plus précisément la recherche se centre sur les activités de démarrage en entreprise. | Enquête sur l'activité entrepreneuriale – utilisation de la 2 ^e vague suivant l'intention manifestée à la 1 ^{re} vague. 241 répondants âgés entre 20 et 64 ans. Ne permettent pas de distinguer un entrepreneur novice d'un entrepreneur expérimenté. | Modèle mathématique afin de calculer l'âge subjectif |
| 4 | Kautonen, Hatak, Kibler et Wainwright (2015) | L'image de son âge (chez les jeunes et les séniors) modère le processus de transformation de l'intention entrepreneuriale vers l'action entrepreneuriale. Hypothèse est qu'une image positive de l'âge peut susciter l'intention entrepreneuriale. L'âge n'est pas qu'un processus biologique, mais également psychologique. | Enquête sur l'activité entrepreneuriale – utilisation de la 2 ^e vague suivant l'intention manifestée à la 1 ^{re} vague. 241 répondants âgés entre 20 et 64 ans. Ne permettent pas de distinguer un entrepreneur novice d'un entrepreneur expérimenté. | Théorie socio-émotionnelle Théorie du comportement planifié |
| 5 | Tomlinson et Colgan (2014) | Comment les femmes qui auraient l'intention de devenir travailleuse autonome construisent leur identité entrepreneuriale, et ce, en regard de la perception par la société de l'âge et de ce que devrait être l'entreprise ? | 45 femmes âgées de plus de 50 ans ayant participé à une formation desservie par le Centre pour microentreprise. Ne permettent pas de distinguer un entrepreneur novice d'un entrepreneur expérimenté. | Construction identitaire entrepreneuriale faisant référence aux comparaisons temporelles. |

Biron (2020)

Par ailleurs, lors de notre résidence, nous avons posé une question aux entrepreneurs seniors rencontrés, un peu différente mais répondant en quelque sorte à la notion du temps. La question portait sur les contraintes vécues dans l'exploitation de leur entreprise comparativement aux entrepreneurs plus jeunes. Dans la majorité des cas, leur réponse a été le manque de temps pour assurer une rentabilité, l'avenir ou la pérennisation de leur entreprise. Tous les entrepreneurs rencontrés avaient déjà démarré leur entreprise de sorte que pour eux et elles, la pression (ou l'urgence) temporelle faisait référence à la perspective temporelle quant au retour sur l'investissement et à la pérennité du projet plutôt que sur l'urgence de passer à l'acte d'entreprendre. Ainsi, il est bien possible qu'un individu qui a une idée claire de ce qu'il aimerait entreprendre ressent une urgence à passer à l'acte et qu'une fois le projet démarré, ce soit plutôt le désir de rentabiliser son investissement qui prenne le dessus. Chez le senior, cette période de rentabilisation peut être perçue plus courte, d'où la perception que le temps est compté. Nous croyons que cette perspective temporelle, tout au long du processus entrepreneurial, est distinctive aux seniors et pourrait contribuer à comprendre et circonscrire le concept d'entrepreneur senior.

Utilisant la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle¹³ de Carstensen, Fung, et Charles (2003), Kautonen *et al.* (2015) confirment l'influence de l'image d'un âge positif (se percevoir plus jeune) sur le processus de transformation de l'intention d'entreprendre vers l'action entrepreneuriale. Ces auteurs identifient deux limites intéressantes à leur recherche. La première se réfère à l'incompréhension du ou des mécanismes permettant d'avoir une image positive de soi. Quels seraient les antécédents ? Et la deuxième fait référence à l'opérationnalisation du construit sur la perception de l'âge qui est binaire. Soit l'individu considère qu'il lui reste beaucoup de temps ou soit qu'il n'en a pas suffisamment. Cette binarité masque la possibilité que l'individu puisse percevoir le temps comme étant multidimensionnel, intégrant les

¹³ Cette théorie sous-tend que le rétrécissement de l'horizon temporel en vieillissant influence tout changement d'orientation, de buts et d'aspirations.

dimensions du passé, du présent et du futur. Ces limites suggèrent donc que la théorie socio-émotionnelle, dû à l'aspect binaire du temps, n'est peut-être pas suffisante à elle seule pour comprendre et circonscrire le concept d'entrepreneur sénior.

1.3.1 Synthèse – Contribution managériale des chercheurs

Les caractéristiques du processus entrepreneurial sont composées d'un grand nombre de variables, de décisions dépendantes ou indépendantes entre elles (Fayolle et Degeorge, 2012). Elles sont soumises à la pression de l'environnement et à son évolution ainsi qu'aux perceptions dominantes temporelles des individus en fonction de l'avancement du processus (Tomlinson et Colgan, 2014).

L'interaction entre les variables personnelles et contextuelles joue un rôle important sur l'acte d'entreprendre (Fayolle et Degeorge, 2012). Devenir entrepreneur ne relève pas nécessairement d'un processus en continu, mais plutôt d'une construction discontinue au fil du temps, soumise à plusieurs variables (Bygrave, 1989b; Degeorge, 2007). Les individus utilisent un cadre cognitif qui s'est développé au fil du temps et qui s'alimente des expériences vécues (Bornard et de Chatillon, 2016; Bruyat, 1993). Les recherches de Tomlinson et Colgan (2014) suggèrent par ailleurs que l'identité entrepreneuriale provient de l'identité du passé. Les comparaisons temporelles contribuent à construire l'identité du présent et celle désirée du futur. Dans ce contexte, l'influence temporelle, ou la notion de temps chez le sénior en démarrage ou qui souhaite passer à l'action sous peu, pourrait expliquer certains comportements observés et permettre d'identifier les besoins en accompagnement de même qu'à circonscrire le concept d'entrepreneur sénior.

Notre résidence en entreprise, combinée aux écrits scientifiques, nous permet de constater l'importance de la temporalité qui peut se traduire par une pression ou perspective temporelle future. Pour certains, le temps ne semble pas une contrainte alors que pour d'autres, le temps est compté et est perçu comme une pression. Nous

constatons que l'entrepreneur sénior novice s'engage dans une activité de création entrepreneuriale au moment où la plupart des autres individus séniors songent à se désengager de toute activité professionnelle. Nous en déduisons donc que

- a) la perspective temporelle future (temps perçu restant) est un facteur distinctif chez le sénior pouvant permettre d'identifier les besoins en accompagnement;
- b) la perception temporelle influence le processus entrepreneurial ;
- c) les théories sur le temps, soit la théorie socio-émotionnelle ainsi que les concepts de perspective temporelle future et de pression temporelle, pourraient permettre de comprendre et circonscrire le concept entrepreneur sénior répondant ainsi à un besoin exprimé par les intervenants socio-économiques.

1.4 L'ÉNONCÉ DU PROBLÈME DE RECHERCHE

D'un point de vue théorique, nous dénotons l'importance et la spécificité de la temporalité chez l'entrepreneur sénior. Parallèlement, nous constatons que très peu de recherches focalisent spécifiquement sur les dimensions temporelles face au processus entrepreneurial.

D'un point de vue managérial, les intervenants socioéconomiques sont à même de constater la pression temporelle ressentie par ces entrepreneurs séniors. Ils prennent conscience également du peu de ressources qu'ils ont pour guider et accompagner ces entrepreneurs séniors potentiels. Ils ont besoin de documenter le processus et les spécificités propres aux séniors afin de comprendre la réalité de cette clientèle et de contribuer à faire valoir l'entrepreneuriat comme étant une véritable opportunité chez les 50 ans et plus. Un intervenant socio-économique rencontré nous a exprimé ce souhait :

[...] Nous aimerions que les professionnels comprennent la réalité de cette clientèle, que les entrepreneurs voient une possibilité réelle de

relève chez des employés plus vieux et que des entrepreneurs potentiels voient cette option comme une véritable opportunité [...]

Comme nous l'avons démontré précédemment, les seniors québécois semblent beaucoup moins enclins à démarrer une entreprise comparativement au reste du Canada et selon les experts cela serait en partie attribuable au manque de programmes d'accompagnement et de soutien spécifique à cette clientèle (St-Jean et Duhamel, 2017). Ainsi, une meilleure compréhension des besoins permettrait de concevoir des programmes d'aide adaptés aux seniors (Hantman et Gimmon, 2014; Wainwright *et al.*, 2015). Nous formulons la problématique managériale de la façon suivante :

Comment soutenir et accompagner les individus seniors dans l'acquisition et le développement de compétences entrepreneuriales afin de permettre la concrétisation du processus entrepreneurial ?

Et plus spécifiquement, nous poursuivons les objectifs suivants :

- A. Identifier comment la perception temporelle influence le processus entrepreneurial.
- B. Identifier les besoins en accompagnement et en soutien afin d'aider les seniors à réussir la transition d'une carrière en tant que salarié vers une carrière entrepreneuriale.

DEUXIÈME CHAPITRE

CONTEXTE THÉORIQUE

Suivant la clarification de la problématique managériale, nous développerons le contexte théorique de notre recherche. Cette section nous permettra de faire état des connaissances scientifiques spécifiques à l'entrepreneuriat sénior de même que sur les différents concepts liés au processus entrepreneurial, aux processus de vieillissement ainsi qu'aux différentes théories sur le temps. Ces éléments théoriques nous ont permis d'alimenter notre réflexion et de nous positionner sur les concepts de notre recherche.

La première partie de ce chapitre présente l'état de la connaissance actuelle sur l'entrepreneuriat sénior. La deuxième partie expose certains concepts et éléments de la connaissance théorique qui nous permettront de définir notre cadre théorique et l'objet de la présente étude. Enfin, la troisième partie met en exergue les objectifs et questions spécifiques de la recherche.

2.1 ENTREPRENEURIAT SÉNIOR : REVUE DE LITTÉRATURE

Puisque le phénomène de création entrepreneuriale chez les séniors semble être bien réel, l'objectif de cette section est de tracer l'état actuel de la connaissance concernant la création d'entreprises pour la première fois par des individus âgés de 50 ans ou plus. Pour faire ce bilan, nous utilisons la démarche d'un *scoping study*, une méthode élaborée par Arksey et O'Malley (2005). Cette approche vise à cartographier les concepts clés ainsi que les principales sources et types de résultats disponibles relativement au sujet à l'étude. Ce processus est très utile, selon Arksey et O'Malley (2005), lorsque la sphère de recherche est peu étudiée ou lorsque le sujet est vaste et complexe. La méthode préconise une question bien définie et délimitée pour laquelle un nombre plus restrictif de recherches pourrait y correspondre. Ainsi, le *scoping study* du domaine de recherche permettra de recenser un plus grand nombre d'articles scientifiques qui utilisent différentes approches, tant au niveau des objectifs de

recherches qu'au niveau méthodologique, et d'identifier les thématiques et concepts clés sous-jacents.

Ce type d'étude contribue, selon Arksey et O'Malley (2005), à augmenter la connaissance par le biais de l'analyse des résultats qui se dégagent de la littérature existante sur l'état global de l'activité de recherche. Plus spécifiquement, elle peut faire ressortir certains trous dans la littérature là où aucune recherche n'a été réalisée, elle peut également permettre de résumer et de diffuser des résultats de recherche et ainsi identifier la pertinence ou non de réaliser ultimement une revue systématique complète dans un domaine spécifique de recherche. Nous présentons la démarche adoptée dans la prochaine section.

Cette démarche nous a permis de faire état des principales définitions, terminologies et concepts. Nous avons analysé les écrits selon deux facettes. La première est axée sur différentes analyses statistiques des écrits telles que l'année de parution, la distribution géographique, le type d'intervention ou de méthodologie utilisée, les éléments de mesure ou encore une synthèse des publications par catégorie de revue. Cette partie d'analyse nous a permis de mettre en lumière les axes dominants de recherches selon le type d'intervention et de méthodologie. La deuxième facette cible l'analyse des thématiques et des concepts clés dans le but d'organiser et de structurer les diversités et les chevauchements parmi les écrits. Cette partie nous a permis de mettre en lumière le concept de l'entrepreneur sénior, d'illustrer ce que pourrait être le processus entrepreneurial chez le sénior, de présenter certaines typologies et de mettre en exergue les différents facteurs influençant et motivant l'intention entrepreneuriale chez ce groupe d'âge. Également, nous avons pu faire ressortir les différentes barrières rencontrées par le sénior dans le processus entrepreneurial et identifier les besoins potentiels en soutien pouvant aider l'initiative entrepreneuriale. À la lumière de ces lectures, nous avons cerné certains vides dans la littérature qui nous ont permis d'orienter notre recherche.

2.1.1 Méthodologie du *scoping study*

Tel qu'évoqué, nous avons appliqué le processus de revue de littérature selon la méthode du *scoping study* définie par Arksey et O'Malley (2005). Les étapes suivantes ont été réalisées, en itération lorsque nécessaire, et ont été documentées au fur et à mesure de l'avancée du processus :

a) Étape 1 : Identification de la question de recherche

Puisque l'entrepreneuriat chez le sénior semble être en émergence et dès lors peu étudié, nous avons identifié la question de recherche de la manière suivante : **Quel est l'état des connaissances scientifiques concernant l'entrepreneuriat chez les séniors?** Cette question est large et traite autant de l'intention que de la création entrepreneuriale et ne restreint pas le sénior à une définition particulière. Ainsi, elle permettra d'englober un maximum de travaux traitant de ce sujet émergent.

b) Étape 2 : Identification des écrits pertinents

Plusieurs sources de données ont été utilisées de façon itérative afin d'enrichir l'étude de délimitation de l'étendue du domaine de recherche. Nous avons, dans un premier temps, exploré certaines bases de données et périodiques spécifiques à la science de gestion ainsi que le moteur de recherche *Google Scholar* à l'aide de plusieurs mots clés et combinaisons de mots clés (tableau 9). Pour chaque étude sélectionnée, nous avons passé en revue leur bibliographie afin d'identifier d'autres écrits pouvant correspondre à notre question de recherche. Nous avons appliqué ces étapes jusqu'à saturation de nouveaux écrits. Nous avons ensuite visité quelques sites Web cités dans les différents écrits, ce qui a contribué à générer d'autres sources d'informations et d'écrits. Ainsi, la combinaison de ces stratégies de recherche nous a permis d'atteindre un niveau de saturation au-delà duquel nous ne pouvions identifier de nouvelles études. Nous avons placé en annexe 3 un journal détaillé de la démarche.

L'objectif de ce type de revue de littérature est d'être le plus englobant possible. Nous avons considéré les écrits, en français et en anglais, se situant entre le début des années 1990 et la fin de 2016, date à laquelle nous avons débuté cette recherche qui traite de l'entrepreneuriat chez les individus séniors.

Pour mieux gérer les informations récoltées lors de cette étape itérative, nous avons utilisé l'agrégateur de bibliographie End Note. Cet outil nous a permis de classer les ouvrages identifiés selon les différentes thématiques traitées et de sélectionner ceux qui traitaient spécifiquement de notre thématique : les entrepreneurs séniors.

Tableau 9 :
Sources et mots-clés utilisés

| Sources électroniques | Type | Combinaison de mots-clés utilisés |
|--|---------------------|--|
| ABI/INFORM Dateline | Base de données | <ul style="list-style-type: none"> (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") (second-career OR "later-life) AND entrepreneurship AND (Self-employment OR "senior entrepreneurship" OR "mature entrepreneur") (entrepreneur senior) |
| ABI/INFORM Global | Base de données | |
| ABI/INFORM Trade & Industry | Base de données | |
| EBSCO | Base de données | |
| Cairn. info | Base de données | |
| Emerald Journal | Base de données | |
| Érudit | Base de données | |
| ScienceDirect Journal Content (Elsevier API) | Base de données | |
| Emerald Insight | Base de données | |
| SAGE | Base de données | |
| Springer | Base de données | |
| ProQuest European Business | Base de données | |
| ProQuest Dissertations & Theses Full Text | Base de données | |
| Scopus (Elsevier API) | Base de données | |
| Oxford University Press | Base de données | |
| Google scholar | Moteur de recherche | |

Biron (2020)

c) Étape 3 : Sélection des écrits pertinents

Au départ, les requêtes utilisées dans les bases de données ont généré énormément d'écrits traitant de l'entrepreneur en général, des différentes problématiques vécues par les séniors quant au retour à l'emploi (discrimination,

compétences, santé, etc.), du processus de retraite, du marché du travail, de l'importance des séniors dans le marché du travail et du retraité lui-même. Plusieurs écrits traitant de la période de transition chez le séniors, qui rappelons-le, se traduit par la période de fin du travail principal en tant que salarié et la retraite définitive, orientent leur recherche soit vers le retour au travail en tant que salarié, soit en tant qu'entrepreneur, soit les deux. Une lecture approfondie de ces écrits nous a permis d'éliminer les recherches orientées seulement vers le retour au travail chez le séniors en tant que salarié.

Nous avons également retiré les enquêtes démographiques pour lesquelles l'objectif était de tracer un portrait d'une région ou d'un pays sur l'état du vieillissement de la population. Ces enquêtes n'effleuraient que partiellement la possibilité des séniors à opter pour l'entrepreneuriat ou le travail autonome. Cependant, quelques-unes d'entre elles ont été retenues puisqu'elles traitaient particulièrement de l'entrepreneuriat chez le séniors.

En fin de compte, 101 écrits ont été identifiés comme correspondant à notre sujet de recherche : l'entrepreneuriat et le séniors. De ce nombre, 13 sont rédigés en français et 88 en anglais. Nous avons placé en annexe 4 un tableau synthèse de ces écrits affichant les objectifs de recherche et les résultats obtenus.

d) Étape 4 : Classification des documents récupérés

Afin de nous permettre d'analyser et éventuellement de relier les thématiques et concepts clés contenus dans les écrits sélectionnés, nous avons placé ceux-ci dans un tableau comparatif. Ce tableau comprend les renseignements suivants : le nom des auteurs et le ou les pays ciblés par l'étude, le type d'écrit (article, conférence, etc.), l'objectif de la recherche, les fondements théoriques utilisés, la méthodologie de recherche, l'échantillon utilisé, le type d'approche de recherche (qualitatif, quantitatif ou conceptuel), les éléments de mesure et enfin les résultats obtenus.

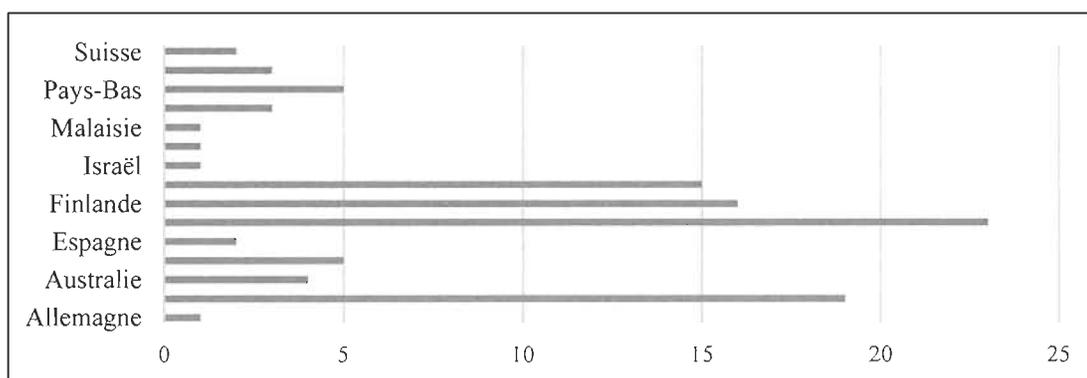
e) Étape 5 : Intégration et synthèse des résultats

Cette dernière étape consiste à colliger, à résumer et à reporter les résultats afin d'en tirer des conclusions sans pour autant juger de la qualité des écrits ou déterminer leur valeur relative. Rappelons que l'objectif de cette revue de littérature est de délimiter l'étendue des connaissances scientifiques et de présenter une vue d'ensemble des écrits afin d'en donner un sens descriptif (Arksey et O'Malley, 2005).

2.1.2 Analyse statistique des écrits

La répartition des écrits par date de publication confirme l'émergence et l'intérêt grandissant pour cet objet de recherche. Sur les 101 écrits recensés, 58 ont été produits dans le dernier quinquennat, entre 2012 et 2016, ce qui représente près de 60 % de tous les ouvrages sélectionnés. Les régions géographiques (figure 2) ayant fait l'objet d'études sur ce sujet sont principalement des États-Unis (23 %) et des pays d'Europe (60 %), essentiellement composées en grande majorité de l'Angleterre (19 %), de la Finlande (16 %) et de la France (15 %).

Figure 2 :
Répartition des écrits par pays

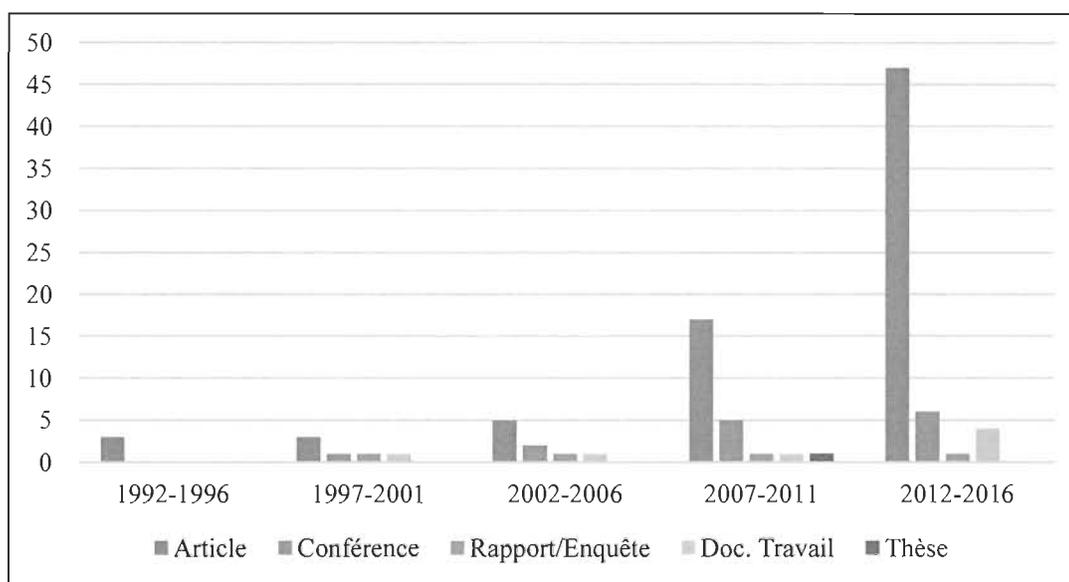


Biron (2020)

Le classement des écrits par types d'ouvrages nous a permis de dénombrer 75 articles scientifiques, 14 conférences scientifiques, 7 documents de travail

scientifique, 4 rapports d'enquête et 1 thèse. En positionnant dans le temps les types d'ouvrages produits (figure 3), on constate l'engouement récent pour ce sujet de recherche par la multiplication des conférences et des articles depuis 2007, mais surtout dans le dernier quinquennat entre 2012 et 2016.

Figure 3 :
Répartition des écrits par type de publication

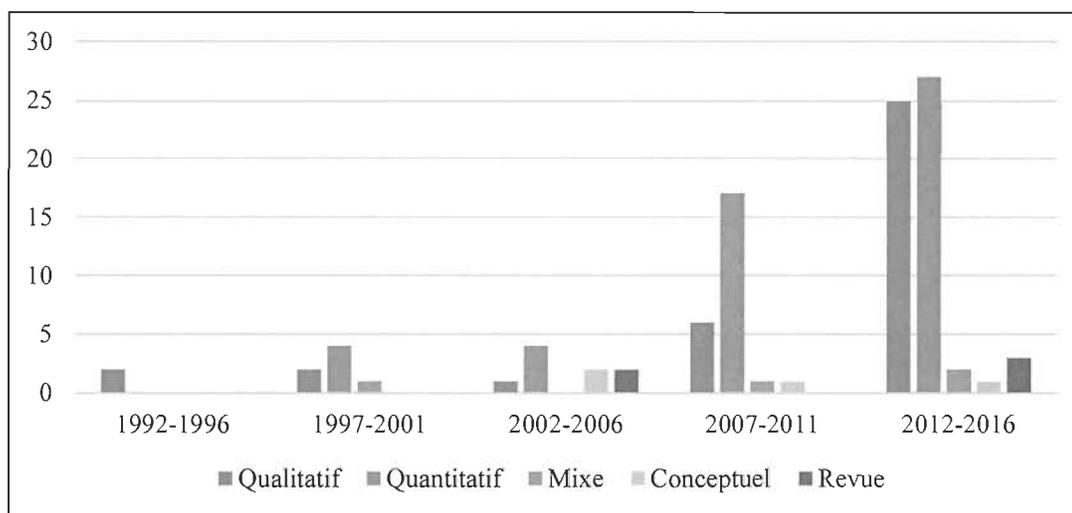


Biron (2020)

La grande majorité des recherches adoptent une approche quantitative. Nous avons comptabilisé 52 recherches utilisant une méthode quantitative contre 36 utilisant une méthode qualitative. Également, quatre recherches utilisent une méthodologie mixte, cinq écrits sont des revues de littérature et quatre études sont de type conceptuel. Nous avons analysé l'évolution dans les approches méthodologiques au fur et à mesure de l'avancée des connaissances dans ce domaine de recherche. Nous constatons qu'une plus grande quantité d'études quantitatives a précédé les études qualitatives. Ce sont des données secondaires disponibles, par exemple le GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) et autres bases de données d'enquêtes gouvernementales qui ont été fortement utilisées et qui ont contribué à confirmer le phénomène de création entrepreneuriale chez les séniors. Par la suite, des approches qualitatives ont été réalisées en grande

majorité par le biais d'études de cas ou d'entrevues (figure 4). Il est intéressant aussi de constater que les revues de littérature et les recherches conceptuelles ont été réalisées dans la dernière décennie (entre 2006 et 2016) une fois que les connaissances empiriques ont connu une certaine avancée.

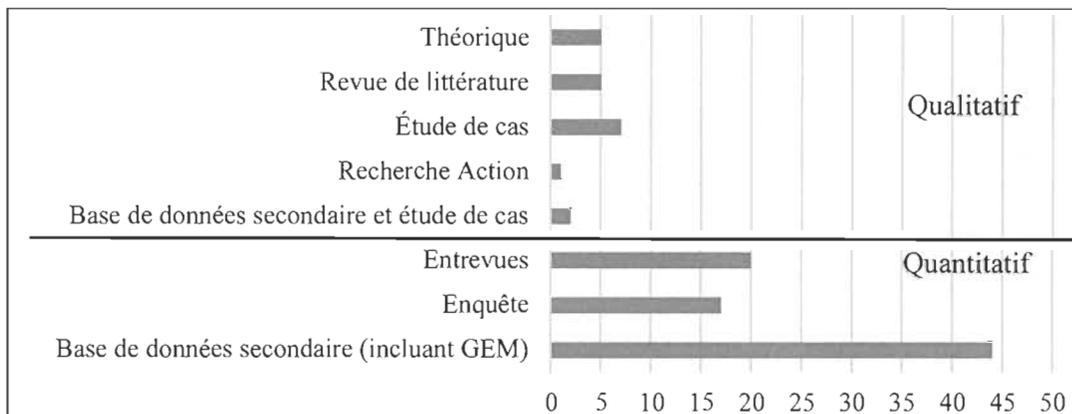
Figure 4 :
Répartition des écrits par types d'approche



Biron (2020)

La figure 5 illustre les différentes méthodologies mobilisées par types d'approche. Les recherches utilisant une approche qualitative utilisent principalement les entrevues et études de cas alors que celles adoptant une approche quantitative mobilisent en très grande majorité des données secondaires.

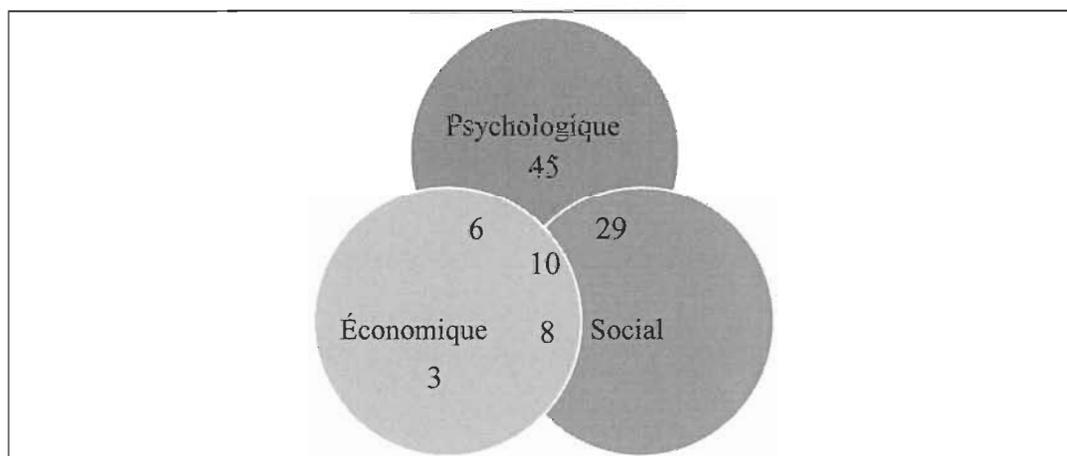
Figure 5 :
Répartition des écrits par méthodologie



Biron (2020)

Les séniors constituent un potentiel tant social qu'économique (Maâlaoui, Fayolle, Castellano, Rossi, et Safraou, 2012). Ainsi, pour étudier le phénomène d'intention ou de création entrepreneuriale chez le sénior, les chercheurs adoptent différents axes de recherche, soit social, économique, psychologique ou une combinaison de ceux-ci. Les recherches adoptant une approche sociale se réfèrent à l'influence ou à l'impact que la société pourrait avoir sur l'intention ou la création entrepreneuriale chez le sénior. Les recherches adoptant un axe économique cherchent à comprendre l'impact économique que pourrait avoir les entreprises créées par les séniors ou encore l'influence de l'environnement macroéconomique que pourrait susciter cette création entrepreneuriale. Enfin, le niveau psychologique fait référence au capital humain, financier et social acquis au fil des ans, au style de vie personnel et aux considérations familiales (Patel et Gray, 2006). La figure 6 illustre la répartition des écrits selon ces niveaux d'analyse et permet de constater que plus de 53 % des recherches utilisent une approche multidimensionnelle et que la très grande majorité mobilise l'axe psychologique seule ou en combinaison avec d'autres dimensions. Ainsi, ce sont près de 90 % des écrits qui étudient le phénomène d'intention ou de création entrepreneuriale en adoptant un axe de recherche centré, prioritairement ou en partie, sur les caractéristiques du sénior lui-même.

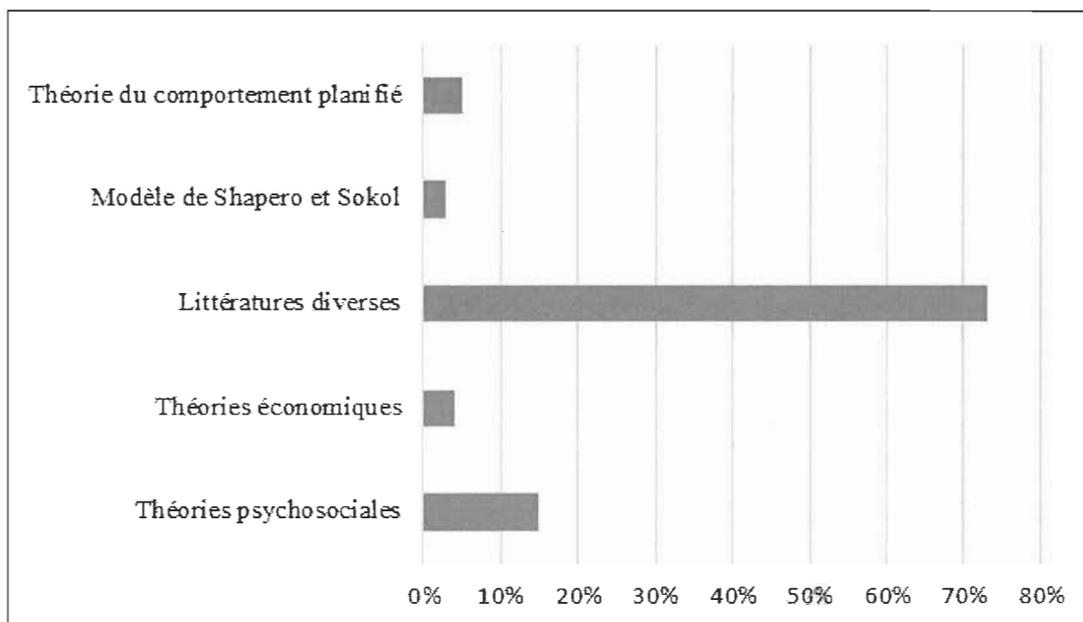
Figure 6 :
Répartition des écrits par axes de recherche



Biron (2020)

Les fondements sur lesquels les chercheurs s'appuient (figure 7) proviennent majoritairement des littératures touchant le vieillissement, l'entrepreneuriat, l'entrepreneuriat sénior, l'entrepreneuriat féminin, les facteurs de motivation, la transition ou encore la retraite. Ce sont donc 73 % des écrits qui ne mobilisent pas spécifiquement de bases théoriques spécifiques. Quelques-uns mobilisent et suggèrent (Bourguiba, Maalaoui, et Safraou, 2011; Castellano *et al.*, 2016) l'utilisation de théories psychosociales telles que les théories du rôle, du désengagement, de l'activité, de la continuité, de la socialisation, de la générativité ou encore du capital humain (15 %). D'autres mobilisent des théories économiques (4 %) telles que le coût de transaction ou des modèles économiques. Enfin, certains utilisent les modèles sur l'intention (8 %) de Shapero et Sokol (1982) et de Ajzen (1991).

Figure 7 :
Fondements théoriques



Biron (2020)

Les recherches exploratoires (23 %) et descriptives (57 %) mobilisent majoritairement des questions de recherche visant à affiner les caractéristiques (64 %) des seniors en tentant de mettre en exergue les facteurs de motivation, les atouts, les barrières, les besoins en accompagnement, et à catégoriser ces entrepreneurs. Les recherches explicatives (20 %), en contrepartie, visent à comprendre l'influence de l'environnement ou de la perception sur l'activité entrepreneuriale chez les seniors.

2.1.3 Analyse des thématiques et concepts des écrits

Trois thématiques principales émergent de ce recensement : l'entrepreneur senior (le « qui »), l'intention entrepreneuriale (le « pourquoi ») et l'action entrepreneuriale (le « comment »). Les recherches ayant adopté un axe sur le « qui » et le « pourquoi » représentent plus de 80 % des écrits et cherchent principalement à comprendre les motivations et les spécificités chez l'entrepreneur senior. Tandis que celles ayant adoptées un axe sur le « comment » sont peu nombreuses et s'intéressent à l'action entrepreneuriale et aux phases et caractéristiques du processus

entrepreneurial chez le sénior. Les études s'intéressant au « comment » axent leurs recherches sur les types d'entreprises créées, sur les barrières et les stratégies adoptées pour les contrer et enfin sur les besoins en soutien et en accompagnement.

2.1.3.1 Le « qui » : l'entrepreneur sénior et ses caractéristiques

Le concept d'entrepreneur sénior est traité selon deux grandes approches. La première fait état des terminologies, des groupes d'âge ciblés et des définitions de l'entrepreneur sénior. Tandis que la deuxième fait référence aux caractéristiques des entrepreneurs séniors.

a) Terminologie, groupe d'âge et définitions

Puisque les études sur le phénomène de l'entrepreneuriat sénior sont relativement récentes, les définitions et concepts utilisés peuvent porter à confusion. Le groupe d'âge varie d'une étude à l'autre et souvent a été choisi en fonction des données disponibles (Kautonen, 2008). Une variété de termes est utilisée pour décrire l'entrepreneur sénior et il n'y pas de constance dans l'utilisation des termes chez les auteurs. Il ne semble pas, à priori, exister un consensus autant sur la terminologie que sur le groupe d'âge quoique l'on puisse constater une certaine tendance pour les termes anglais « older entrepreneur » ou « third age entrepreneur » et « entrepreneur sénior » en français.

Le tableau 10 présente la majorité des terminologies et des groupes cibles utilisés dans les écrits recensés. À ceux-ci s'ajoutent les termes plus englobants « older worker » (Ainsworth et Hardy, 2008; Bruce, Holtz-Eakin, et Quinn, 2000; Cahill, Giandrea, et Quinn, 2006; Kerr et Armstrong-Stassen, 2011; Van Solinge, 2013) « older people » ou « older population » (Curran et Blackburn, 2001; Heimonen *et al.*, 2012; Lewis et Walker, 2011) et « early retirees » (Singh et DeNoble, 2003). Ces termes ont été utilisés alors que l'objectif de recherche visait plus largement l'option de retour au travail, soit en tant que salarié soit en tant qu'entrepreneur. D'autres

chercheurs, où l'axe de recherche visait plus spécifiquement des femmes séniors, ont utilisé les termes « female entrepreneur » (Terjesen, 2005), « women entrepreneur » (McKay, 2001) et « older women entrepreneur » (Walker et Webster, 2007).

Le groupe d'âge tend également à s'uniformiser quoique plus récemment, en revanche, quelques chercheurs s'intéressent à la transition entrepreneuriale potentielle à mi carrière et élargissent la cible d'âge à compter de 30 ans et plus (Say et Patrickson, 2012) ou de 40 ans et plus (Ahmad, Nasuridin, Halim, et Taghizadeh, 2014). Il s'agit d'une brèche plutôt malheureuse puisqu'elle rend plus difficile la théorisation du phénomène. De toute évidence, les défis sont différents pour un entrepreneur de 30 ans que pour un de 60 ans (Hart *et al.*, 2004b).

Tableau 10 :
Liste des termes utilisés et le groupe d'âge cible

| Langue | Terminologies | Auteurs | Groupe cible |
|----------|------------------------------------|--|---|
| Anglais | Second Career Entrepreneurs | Baucus et Human (1994) | 39 à 60 ans |
| | Elder entrepreneur | De Bruin et Firkin (2001) | 50 ans et + |
| | Elder entrepreneur | Patel et Gray (2006) | 50 ans et + |
| | Encore entrepreneur | Crawford et Naar (2016) | 50 ans et + |
| | Grey entrepreneur | Harms <i>et al.</i> (2014) Weber et Schaper (2004;2007) | 50 ans et + 50 ans et + |
| | Older self-employed workers | Zissimopoulos et Karoly (2007, 2009) | 50 ans et + |
| | Older entrepreneur | Akola (2008) Funken et Gielnik (2015) Kautonen <i>et al.</i> (2008;2013) Kean <i>et al.</i> (1993) Kibler <i>et al.</i> (2011;2012;2014) Kerr et Armstrong (2011) Maâlaoui <i>et al.</i> (2013) Mallet et Wapshott (2015) Singh (2009) Singh et Ronch (2011) Small (2012) Wainwright <i>et al.</i> (2011;2013;2015) | 50 à 64 ans 50 ans et + 50 ans et + 60 ans et + 50 ans et + 55 ans et + 55 ans et + 55 ans et + 50 ans et + |
| | Third Age entrepreneur | Barclays (2001) Blackburn <i>et al.</i> (1998;2000) Botham et Graves (2009) Hart <i>et al.</i> (2004) Kautonen (2008;2013) Kautonen <i>et al.</i> (2009;2010) Lewis et Walker (2013) | 50 ans et + 45 à 74 ans 50 ans et + 50 ans et + 50 ans et + 50 ans et + 50 ans et + |
| | Mid or Second-career entrepreneurs | Say et Patrickson (2012) | 30 ans et + |
| | Senior entrepreneur | Cervený <i>et al.</i> (2016) Duhamel <i>et al.</i> (2016) Efrat (2008) Isele et Rogoff (2014) Kautonen (2013) Maritz (2015) Pilkova <i>et al.</i> (2014;2015;2016) | 50 ans et + 55 ans et + 50 à 64 ans |
| | Gray entrepreneur | Harms <i>et al.</i> (2014) | 50 ans et + |
| | Seniorpreneur | Maâlaoui <i>et al.</i> (2013;2014) | 50 ans et + |
| | Silver entrepreneur | Ahmald <i>et al.</i> (2014) | 40 ans et + |
| Français | Entrepreneur sénior | Bornard et Chatillon (2016) Brasseur (2012) Colovic et Lamotte (2012) Rossi (2009) Tornikoski <i>et al.</i> (2012) | 50 ans et + 50 ans et + 50 ans et + 55 à 64 ans 55 à 64 ans |

| Langue | Terminologies | Auteurs | Groupe cible |
|--------|---------------------|--|--|
| | Senior entrepreneur | Bornard et Fonrouge (2012) Maâlaoui <i>et al.</i> (2011; 2012;2013) Safraou <i>et al.</i> (2012) | 50 ans et + 50 ans et + <i>45 ans et +</i> |
| | Senior entrepreneur | Maâlaoui <i>et al.</i> (2013;2014) | <i>45 ans et +</i> |

Biron (2020)

S'il n'y a pas consensus sur la terminologie, il n'y en a pas non plus quant à la définition du concept d'entrepreneur sénior. Les définitions sont diverses et, à la fin, ne contribuent pas à préciser le concept de l'entrepreneur sénior. Dans la très grande majorité de celles-ci, l'entrepreneur sénior est tout simplement défini par son groupe d'âge qui, notons-le, est variable d'un chercheur à l'autre. Certains auteurs y ajoutent quelques spécifications telles la notion d'entrepreneur novice ou expérimenté ou encore certaines caractéristiques liées à la théorie de la générativité (Maâlaoui *et al.*, 2012). Le tableau 11 présente quelques définitions recensées dans les écrits.

Tableau 11 :
Définitions recensées de l'entrepreneur sénior

| Auteurs | Définitions de « entrepreneur sénior » |
|--|--|
| Ahmad <i>et al.</i> (2014) | Entrepreneur mature qui prend sa retraite et opte pour une préretraite qui décide de passer à une carrière entrepreneuriale. |
| Baucus et Human (1994) | Individus qui devront quitter leur emploi volontairement ou involontairement pour la retraite. |
| Bornard et Fonrouge (2012) | Individus proches de la retraite se lançant dans la création d'entreprises à la suite d'une carrière dans le salariat. |
| Bornard et Chatillon (2016) | Individu ayant entamé une expérience entrepreneuriale (création ou reprise d'entreprises) en deuxième partie de carrière <i>post 50</i> ans. |
| De Bruin et Firkin (2001) | Trois types d'entrepreneurs séniors : <ul style="list-style-type: none"> • parallèle : qui a fondé et conservé son entreprise; • expérimenté : qui a déjà fondé et a fermé ou vendu; • novice : qui démarre pour la première fois. |
| Cahill <i>et al.</i> (2006) | Un sénior qui quitte sa carrière principale désirant demeurer actif dans le monde du travail (<i>bridge employment</i>). |
| Funken et Gielnik (2017) | Un individu qui identifie, évalue et exploite une opportunité d'affaires d'un produit ou service futur, <i>post 50</i> ans. |
| Harms, Luck, Kraus, et Walsh (2014) | Des individus qui deviennent travailleur autonome à un âge mature. |
| Kautonen (2013) | Planifie ou est actuellement dans le processus de démarrage d'entreprise ou a déjà démarré. |
| Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Fayolle (2013) | Un individu qui a entamé une expérience entrepreneuriale postérieure à ses 45 ans. Il souhaite faire face au désengagement social et prolonger son activité professionnelle. Cette frange de la population ambitionne de transmettre aux générations futures ses connaissances, son expérience, son expertise et éventuellement un patrimoine. Le sénior entrepreneur souhaite également générer des revenus pour assurer son quotidien ou un complément de salaire. |
| Rossi (2009) | Personne entre 55 et 64 ans qui crée son entreprise pour la première fois. |
| Safraou, Maalaoui, Castellano, et Menvielle (2012) | Individu qui a entamé une expérience (création, reprise) entrepreneuriale <i>post 50</i> ans. |
| Singh et DeNoble (2003) | Jeune retraité (moins de 55 ans), entrepreneur refoulé, rationnel et contraint. |
| Singh (2009) | Un travailleur autonome ou entrepreneur âgé de 55 ans et plus. |
| Small (2012) | Personne âgée de 55 ans et plus qui exploite une entreprise, est partenaire ou travailleur autonome dans le but de générer des revenus ou de la valeur en capitaux. |
| Wainwright <i>et al.</i> (2015) | L'entrepreneuriat sénior est une activité qui apparaît avant ou après la période de retraite. |

Biron (2020)

Ainsi, nous ne retrouvons pas de consensus non plus quant à la notion d'entrepreneur sénior. Pour certains, il est novice; pour d'autres, il est autant du type novice qu'expérimenté. La référence d'âge est très large et varie de 30 à 75 ans. Il peut également être un créateur d'entreprise tout comme un repreneur ou un partenaire. Ces résultats nous permettent de constater à quel point ce sujet est nouveau, peu exploré et mal circonscrit.

b) Caractéristiques des entrepreneurs séniors

Nous avons recensé trois typologies définissant les entrepreneurs séniors. La première, qui fait suite au modèle théorique du processus décisionnel sur le choix de retour au travail ou non élaboré par Singh et DeNoble (2003), cible les entrepreneurs séniors préretraités. Cette typologie est basée sur des hypothèses théoriques. La deuxième typologie, élaborée par Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Bourguiba (2013), utilise le modèle de l'évènement entrepreneurial de Shapero et Sokol (1982) comme prisme d'analyse. Et enfin, la troisième, plus récente élaborée par Wainwright *et al.* (2015), critique la typologie de Singh et DeNoble (2003) considérant qu'elle ne tient pas compte de tous les cas de figure de transition entrepreneuriale chez le sénior et qu'elle néglige le rôle émotif lié aux facteurs de motivation.

Typologie de Singh et DeNoble (2003)

S'inspirant de la littérature et des recherches de Baucus et Human (1994) sur le processus entrepreneurial, Singh et DeNoble (2003) élaborent une typologie des entrepreneurs séniors basée sur la propension à prendre des risques. Selon ces auteurs, chaque type d'entrepreneur sénior agit différemment dans sa nouvelle carrière entrepreneuriale. Plusieurs facteurs contribuent à expliquer l'augmentation de l'activité entrepreneuriale chez les séniors et peuvent être de deux types : négatifs (ou *push*) et positifs (ou *pull*). Les facteurs positifs émanent d'un souhait alors que les facteurs négatifs proviennent d'éléments non désirés, un licenciement par exemple. Partant

d'hypothèses théoriques sur les facteurs et les motivations influençant l'intention entrepreneuriale ainsi que sur le processus entrepreneurial élaboré par Baucus et Human (1994), ils discernent l'entrepreneur sénior refoulé, rationnel ou contraint.

La typologie (tableau 12) de Singh et DeNoble (2003) tente de décrire les caractéristiques de personnes ayant opté pour une carrière entrepreneuriale en période de préretraite en tenant compte de quatre dimensions : les types de motivation, les caractéristiques de l'individu, le processus entrepreneurial adopté et enfin le caractère apparenté ou non apparenté de l'entreprise créée relativement à l'historique des emplois précédents.

Ainsi, Singh et DeNoble (2003) utilisent l'approche push-pull pour décrire la nature de la motivation à entreprendre. Ce type d'approche est fréquemment mobilisée dans la recherche en entrepreneuriat et correspond au concept d'entrepreneuriat par opportunité ou par nécessité (Gabarret et Vedel, 2015). Selon Singh et DeNoble (2003), la personne récemment retraitée désirant réaliser un rêve ou recherchant le prestige, l'honneur ou la gloire correspondrait à une motivation de nature positive. En contrepartie, être motivé par une obligation d'obtenir des ressources financières serait de nature négative.

Inspiré par de la définition de Van de Ven (1992) qui décrit le processus entrepreneurial comme étant une séquence de fonctions et d'activités ou de comportements associés à une perspective d'opportunités, découlant vers un événement entrepreneurial, Singh et DeNoble (2003) distinguent ces deux types de processus : équilibre ponctué ou changement par étapes. Inspirés fortement par les travaux de Baucus et Human (1994), Singh et DeNoble (2003) postulent l'hypothèse à l'effet que les personnes retraitées qui suivent un processus de « changement par étapes » développent généralement le produit et les compétences avant de prendre leur retraite et agissent avec de courtes phases afin de passer dans le monde des affaires. Ceux qui utilisent un processus « d'équilibre ponctué » agissent de façon abrupte en

passant rapidement d'un mode d'employé à celui d'entrepreneur et investissent dans une entreprise qui n'a pas nécessairement de lien avec leur domaine d'expertise. Ils suggèrent qu'un entrepreneur de type refoulé et contraint utilise un processus ponctué alors que le rationnel utilise un processus par étapes.

Tableau 12 :
Motivation et caractéristiques par type d'entrepreneur sénior

| | Refoulé | Rationnel | Contraint |
|---|--|--|---|
| Type de motivation | <i>PULL</i> Facteurs de motivation positifs. | | <i>PUSH</i> Facteurs de motivation négatifs. |
| Caractéristiques | Possède des dispositions à l'entrepreneuriat, mais ne les a pas mises en œuvre durant sa carrière en raison de contraintes perçues ou réelles. | Procède à une comparaison entre l'avantage de conserver son emploi actuel ou d'opter pour l'entrepreneuriat. | Devient entrepreneur par obligation en raison d'un manque d'opportunités d'emploi durable. |
| | Sa motivation est de réaliser son rêve, un accomplissement personnel. | Recherche d'autres motivations telles que le prestige, l'honneur, l'argent, le respect. | Manque de ressources financières lui permettant de conserver son niveau de vie. |
| Processus utilisé | Équilibre ponctué. | Par étapes (se prépare minutieusement). | Équilibre ponctué. |
| Lien avec le domaine d'expertise | Agressif autant dans les domaines non apparentés qu'apparentés. | Moins agressif dans des domaines non apparentés. | Moins agressif dans des domaines non apparentés, porté à choisir des domaines avec peu de barrières à l'entrée. |

Source : Adapté de Singh et DeNoble (2003).

À notre connaissance, une seule étude tente de vérifier empiriquement la dimension « motivation » de la typologie de Singh et DeNoble (2003). À l'aide d'études de cas portant sur un échantillon de dix entrepreneurs malaisiens ayant créé une entreprise passé 50 ans, Ahmad *et al.* (2014) classifient les facteurs de motivation en huit catégories et les associent à la typologie de Singh et DeNoble (2003). Le tableau 13 illustre les résultats ainsi obtenus. Nous constatons que la variété des cas ne permet

pas aux chercheurs de valider l'ensemble des types d'entrepreneur définis par la typologie. Conséquemment, les résultats restent tout de même assez limités à une généralisation.

Tableau 13 :
Facteurs de motivation suscitant l'entrepreneuriat chez le sénior

| Typologie Singh et DeNoble (2003) | Catégorie de facteurs de motivation | Motivations |
|--|--|---|
| Rationnel. | Extrinsèque. | Désire générer plus de revenus. |
| Rationnel. | Intrinsèque. | A une passion pour son industrie. Désire prouver ses capacités à entreprendre avec succès. Désire poursuivre ses propres intérêts. Défi de gérer sa propre entreprise. |
| Rationnel. | Autonomie / flexibilité. | Désire avoir sa propre entreprise. Désire avoir le contrôle sur ce qu'il fait. Désire plus de flexibilité sur sa gestion du temps. |
| Rationnel. | Sécurité familiale. | Fournit une plateforme pour les enfants. Fournit une expérience aux enfants. Protège les enfants. |
| Rationnel. | Identification d'opportunités. | Voit des opportunités dans son secteur. Inspiré par des amis ou autres personnes à succès. Possède les compétences pour gérer sa propre entreprise. |
| Rationnel. | Équilibre de vie. | Désire un équilibre de son style de vie. Désire un équilibre entre le travail et la famille. |
| Réticent. | Pression du travail. | Pression attribuable aux compressions budgétaires. |
| Réticent. | Sécurité de travail. | Peu de sécurité dans son travail précédent. |

Source : Adapté de Ahmad *et al.* (2014)

Typologie de Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Bourguiba (2013)

À l'aide d'entretiens avec 27 entrepreneurs séniors, la deuxième typologie, élaborée par Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Bourguiba (2013), utilise le modèle de l'évènement entrepreneurial de Shapero et Sokol (1982) comme prisme d'analyse. Les résultats permettent de tracer quatre profils d'entrepreneur sénior (figure 8) : l'entrepreneur naturel, l'inévitable, par accident, et le non-entrepreneur. L'inévitable et

le non-entrepreneur sont tous les deux à la retraite, mais le premier est volontairement engagé dans son projet entrepreneurial alors que le deuxième y est forcé. Le naturel et l'accidentel sont tous les deux non retraités, mais le premier est volontairement engagé dans son projet entrepreneurial alors que le deuxième y est forcé.

Figure 8 :
Typologie de Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Bourguiba (2013)

| | | | |
|-------------------------------------|-------------|--|---|
| Nature de l'action entrepreneuriale | Désirée | Entrepreneur naturel Motivé par le désir de créer son entreprise | Entrepreneur inévitable Motivé par le désir de créer son entreprise |
| | Non désirée | Entrepreneur accidentel Motivé par des facteurs négatifs vers l'entrepreneuriat | Non-entrepreneur Motivé par facteurs négatifs où le principal objectif est un apport monétaire |
| | | Non retraité | Retraité |
| Situation du sénior | | | |

Source : Adapté de Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Fayolle (2013)

Typologie de Wainwright *et al.* (2015)

La troisième typologie, élaborée par Wainwright *et al.* (2015), utilise un prisme d'analyse basé sur l'impact que pourrait avoir les émotions sur les facteurs de motivation à entreprendre chez le sénior. Ils visent les entrepreneurs séniors, novices et expérimentés, ayant 50 ans et plus. Les auteurs émettent l'hypothèse, basée sur une recherche précédente réalisée par Kautonen (2008), que le fait d'être un sénior entrepreneur novice ou expérimenté n'aura pas d'influence sur la croissance ou l'envergure de l'entreprise. Ils suggèrent plutôt que ce sont les barrières rencontrées, l'expérience précédente, la perception de sa capacité entrepreneuriale et le besoin de soutien ou mentorat qui influencent la typologie de l'entrepreneur sénior.

Puisque selon Wainwright *et al.* (2015), les recherches précédentes sur l'entrepreneuriat sénior ne tiennent pas compte du facteur émotif de la motivation à entreprendre et que la typologie de Singh et DeNoble (2003) ne cible que les jeunes retraités, ces auteurs cherchent à comprendre quel est l'impact de ces émotions sur l'activité entrepreneuriale chez les séniors. Plus précisément, ils tentent de comprendre quels sont les besoins en soutien et accompagnement dépendamment du type de motivation émotionnelle et comment cette motivation à entreprendre prend naissance selon les différents cas de figure chez les séniors. Par exemple, un individu n'ayant pas de rente à la retraite ou un autre qui cherche un équilibre de vie.

S'appuyant sur la littérature et sur une étude empirique découlant d'entrevues réalisées sur un échantillon de 22 entrepreneurs âgés de 50 ans et plus, Wainwright *et al.* (2015) identifient trois types d'entrepreneur sénior (tableau 14). Le premier groupe, l'entrepreneur âgé, peut être considéré comme un entrepreneur puisqu'il vise une croissance de manière continue, ce qui correspond à la conception de l'entrepreneur au sens de Davidsson (2003). Il est généralement âgé de 50 ans et plus, mais ne planifie pas nécessairement continuer à travailler passé l'âge normal de la retraite. Il est motivé par des facteurs similaires aux plus jeunes entrepreneurs en ce sens qu'il cherche l'indépendance et désire recevoir un retour sur son investissement. Ce type d'entrepreneur peut avoir déjà possédé une autre entreprise avant celle créée *post* 50 ans. Il n'a pas vécu de discrimination ou de problèmes de santé.

Tableau 14 :
Typologies de Wainwright *et al.* (2015)

| Critères de catégorisation | L'entrepreneur âgé | L'entrepreneur <i>life-style</i> | L'entrepreneur de nécessité |
|--|---|--|--|
| Plan de retraite | Âgé de 50 ans et plus, retraite planifiée après l'âge de la retraite usuel. | Âgé de 50 ans et plus, retraite non planifiée et incertaine. | Âgé de 50 ans et plus, retraite non planifiée et incertaine. |
| Moment de la création entrepreneuriale | Avant 50 ans. | <i>Post</i> 50 ans en prévision de la retraite. | <i>Post</i> 50 ans en prévision de la retraite. |
| Santé | Bonne. | Problèmes de santé potentiels ou proche aidant. | Problèmes de santé potentiels ou proche aidant. |
| Compétences | Utilise ses compétences acquises. | Développe de nouvelles compétences. | Utilise ses compétences ou développe de nouvelles compétences. |
| Orientation entrepreneuriale | Performance. | Équilibre de vie. | Performance. |
| Revenu | Priorité élevée. | Priorité basse et moyenne. | Priorité élevée. |
| Ressources financières | Haute à moyenne. | Haute à moyenne. | Basse. |
| Besoin en soutien | Faible. | Moyen. | Élevé. |
| Impact discrimination | Faible. | Moyen. | Élevé. |

Source : Adapté de Wainwright *et al.* (2015)

Les deuxième et troisième groupes ne peuvent être considérés comme de véritables entrepreneurs, selon Wainwright *et al.* (2015). L'entrepreneur *life-style* oriente son entreprise autour d'une passion, d'un passe-temps, il ne cherche pas nécessairement la croissance et travaille généralement à mi-temps. Il est, la plupart du temps, un travailleur autonome et utilise son entreprise pour demeurer actif. L'entrepreneur de nécessité n'a pas forcément choisi de le devenir. Il est retraité ou a perdu son emploi et voit l'entrepreneuriat comme une porte de sortie. Il ne cherche pas à croître et, s'il avait une pension lui procurant suffisamment de revenus, il n'aurait pas fait le choix d'entreprendre.

Ces trois groupes d'entrepreneurs étant motivés par des facteurs différents et ayant des expériences et des compétences différentes suggèrent un besoin en soutien et

en accompagnement différent. L'entrepreneur âgé et l'entrepreneur *life-style* ont tous les deux une attitude positive relativement au démarrage de leur entreprise. Ils se sentent jeunes et ne ressentent pas de discrimination ou de barrière à réaliser leur projet entrepreneurial. Ils ont donc moins besoin d'encadrement et d'aide. En contrepartie, l'entrepreneur de nécessité peut éprouver certaines frustrations et se percevoir moins habile à entreprendre suggérant un besoin en soutien et en accompagnement plus grand (Wainwright *et al.*, 2015).

Une des prémisses de base ayant motivé l'élaboration de cette typologie réside dans la difficulté à problématiser l'homogénéité du concept d'entrepreneur sénior. Or la typologie proposée rend, à notre sens, la théorisation encore plus difficile puisque Wainwright *et al.* (2015) englobent autant l'entrepreneur expérimenté que le novice et autant un individu *pré* ou *post* 50 ans. Pourtant un entrepreneur expérimenté, peu importe s'il démarre avant ou après 50 ans, possède une expertise entrepreneuriale et ne rencontre pas les mêmes difficultés qu'un sénior âgé de 50 ans ou plus qui décide de démarrer pour la première fois une entreprise (Baron et Ensley, 2006).

Cette typologie introduit une forme de catégorisation intéressante basée sur le désir de croissance de même que sur les besoins en soutien ou en accompagnement relativement au niveau de compétence entrepreneuriale. Elle met en exergue l'importance d'adapter le type de soutien, le mentorat ou la formation selon le niveau de compétences du sénior. Elle est cependant très englobante, tant sur l'âge que sur l'expertise entrepreneuriale et ne permet pas de circonscrire une typologie spécifique aux séniors novices en matière entrepreneuriale.

2.1.3.2 Le « pourquoi » : les motivations et variables explicatives précédant l'intention

Pratiquement 50 % des écrits recensés se situent en amont de l'action entrepreneuriale. Nous distinguons trois approches. La première, qui regroupe 78 % de ces écrits, tente de comprendre et d'identifier les spécificités de l'entrepreneur sénior

et les facteurs suscitant l'intention entrepreneuriale selon un axe psychologique. Plus précisément, on note une variation selon le capital social et humain du sénior ou encore selon ses motivations et sa perception de l'entrepreneuriat ou encore de son âge. La deuxième, totalisant 16 % de ces écrits, cherche à comprendre l'impact qu'auraient certaines variables externes sur l'intention entrepreneuriale chez les séniors. Par exemple, l'impact d'une récession, de l'augmentation du poids démographique chez ce groupe d'âge, d'une société favorisant la culture entrepreneuriale ou encore d'une acceptabilité sociale de l'entrepreneuriat sénior. Enfin, la troisième, qui ne représente que 6 % des écrits, se situe au niveau du processus entrepreneurial alors que les chercheurs tentent de modéliser la transition vers l'entrepreneuriat.

a) Approche psychologique

Les recherches suivant une perspective psychologique considèrent les périodes proches de la retraite où après celle-ci comme un stade de développement où le sénior est motivé par des facteurs intrinsèques (intérêt personnel) ou extrinsèques (récompense, statut) (Gabarret et Vedel, 2015). Les facteurs de motivation sont, dans la très grande majorité des écrits, classés selon deux dimensions, de type « push » et « pull ». La première (push) correspond à l'entrepreneuriat de nécessité motivé par des facteurs négatifs et la deuxième (pull) correspond à l'entrepreneuriat par opportunités motivé par des facteurs positifs. Ainsi, les facteurs de motivation positifs identifiés se traduisent par le désir d'indépendance, par le souhait d'augmenter ses revenus dans le but de réaliser ses rêves ou encore par le désir de demeurer actif et ainsi augmenter son inclusion sociale (Heimonen *et al.*, 2012; Wainwright *et al.*, 2015; Weber et Schaper, 2004). Tandis que les facteurs de motivation de types négatifs proviennent d'un licenciement, d'une insatisfaction face à l'emploi occupé créant une inadéquation entre l'accomplissement réel et les besoins d'accomplissements (Harms *et al.*, 2014) ou lorsque aucune autre alternative de carrière ne permet de combler le besoin en ressources financières.

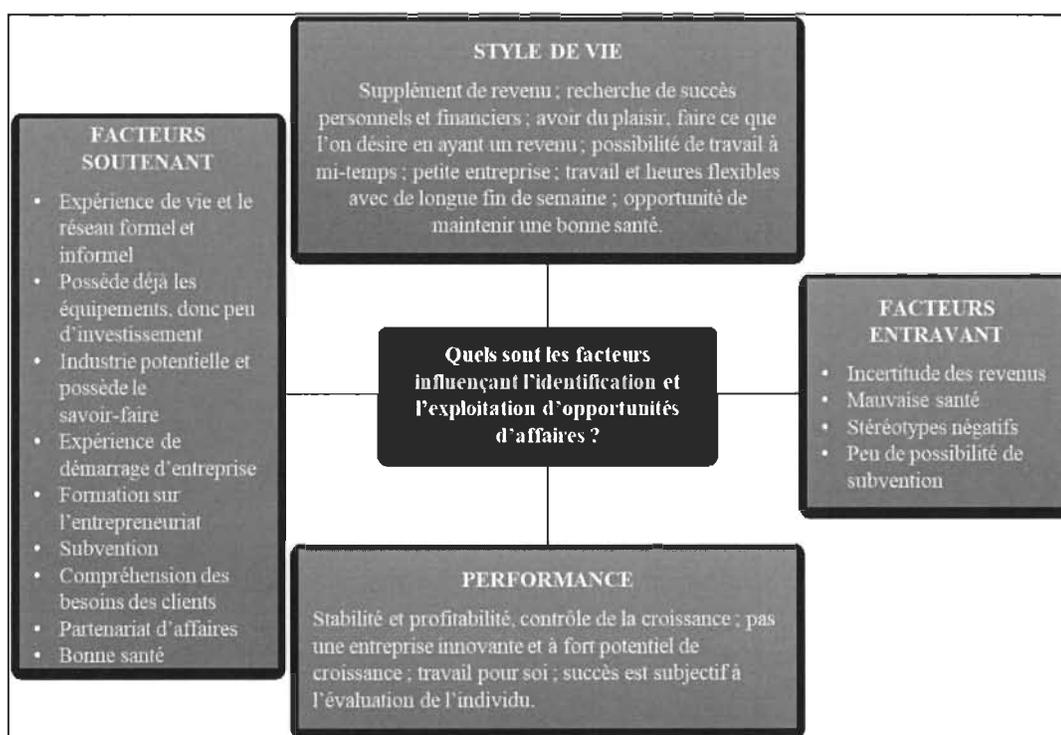
La fenêtre d'opportunités à entreprendre, selon Harvey et Evans (1995), peut se présenter à différentes étapes de la vie d'un individu. La prise de la retraite est l'une de ces fenêtres alors que l'individu possède une large expérience du monde des affaires, un vaste réseau de contacts et un meilleur accès aux ressources. Par conséquent et considérant que le développement d'opportunités nécessite du temps (Vaghely et Julien, 2010), l'information, la connaissance et l'expertise qui découlent de ces années de travail confèrent à l'entrepreneur sénior un certain avantage dans l'interprétation et la compréhension des indicateurs permettant de découvrir ou de construire des opportunités. Les résultats obtenus par Kautonen (2008) et Akola (2008) confirment cet avantage et indiquent l'identification d'opportunités comme étant une source de motivation importante chez le futur entrepreneur sénior et même plus forte chez la femme selon Akola (2008). Par ailleurs, Akola (2008) met en évidence la corrélation potentielle entre l'éducation, l'identification d'opportunités et l'autoefficacité chez les femmes. Plus le niveau d'éducation est élevé, plus aisément l'individu procède à l'identification d'opportunités et plus il aura confiance dans ses compétences pour les mettre en œuvre.

Weber et Schaper (2004) abondent dans le même sens que Harvey et Evans (1995) en identifiant certains critères qui contribuent à augmenter l'identification d'opportunités chez l'entrepreneur sénior. Notamment, la connaissance technique, l'expérience de gestion, l'expérience de l'industrie, l'expérience de vie et la présence d'un vaste réseau social. L'absence d'une éducation ou d'expertise (technique et managériale), qui semblent des variables importantes dans l'identification d'opportunités, pourrait être comblée par la présence d'un vaste réseau social. Les résultats des recherches de Heimonen *et al.* (2012) placent également au premier plan l'importance, pour le sénior, d'identifier des opportunités d'affaires avant d'entreprendre.

Le succès à long terme lié à l'entrepreneuriat est défini comme étant une évaluation subjective de la situation globale de la vie d'une personne où l'esprit

d'entreprise et la réussite font partie de la vie de l'individu (Heimonen *et al.*, 2012). Ainsi, le style de vie, avoir du plaisir, faire ce que l'on veut, réaliser un loisir tout en ayant un revenu ou travailler pour soi sont tous des facteurs influençant l'identification d'opportunités d'exploitation d'une entreprise chez les personnes du troisième âge. Heimonen *et al.* (2012) questionnent les seniors afin de comprendre les facteurs soutenant ou entravant l'intention entrepreneuriale. Ils élaborent un modèle à partir des réponses obtenues (figure 9).

Figure 9 :
Facteurs influençant l'identification d'opportunités



Source : Adaptée de Heimonen *et al.* (2012)

D'autres facteurs, tels que l'environnement de l'individu (famille, amis ou autres), l'expertise liée à l'emploi précédent (Tervo, 2014), la possibilité de réduire le nombre d'heures de travail, de maintenir une activité physique, de changer la façon de faire et de voir (Fraser, McKenna, Turpin, Allen, et Liddle, 2009) ou encore de rendre flexible son horaire de travail (Zissimopoulos et Karoly, 2007) pourraient contribuer à

motiver l'individu sénior à se lancer en affaires. Une synthèse des facteurs recensés dans la littérature est présentée au tableau 15.

Certains facteurs semblent jouer un double rôle, c'est le cas notamment de la santé, des ressources financières et de l'âge. Une bonne santé peut tout autant être une source de motivation, parce qu'il se sent capable d'entreprendre, qu'un frein, parce qu'il désire jouir d'une retraite en toute liberté. Une mauvaise santé également peut jouer un double rôle. Par exemple, un sénior occupant un poste demandant un effort physique pourrait être incité à quitter son emploi pour une transition entrepreneuriale; cela pourrait aussi être un frein, dans le cas il ne se sent pas suffisamment en santé pour entreprendre (Heimonen *et al.*, 2012). Quant aux ressources financières, l'accumulation de celles-ci peut être considérée comme étant une occasion d'investir dans une entreprise ou encore comme étant la possibilité de mener une retraite dorée (Singh et DeNoble, 2003).

Tableau 15 :
Synthèse des facteurs influençant l'intention d'entreprendre

| Positifs | Négatifs |
|---|---|
| Opportunités d'affaires. | Désavantagé sur le marché du travail, ne peut trouver d'emploi. |
| Désir d'indépendance (selon Curran et Blackburn (2001), ce facteur est particulièrement sensible aux entrepreneurs séniors). Besoins d'accomplissement. | Licenciement. Besoins d'accomplissement non comblés. |
| Portfolio de sa carrière. | Discrimination liée à l'âge. |
| Croissance du besoin de savoir et de transmission du savoir (Fasbender, Deller, Wang, et Wiernik, 2014). | Baisse du niveau d'opportunités dans le marché du travail traditionnel. |
| Désir d'augmenter ses revenus afin de maintenir son niveau de vie (Kautonen <i>et al.</i> , 2008). | Insuffisance de revenus (pension inadéquate). |
| Santé (Heimonen <i>et al.</i> , 2012; Tervo, 2014). Ressources financières (Singh et DeNoble, 2003). Âge (Ainsworth et Hardy, 2008; Tervo, 2014; Wainwright, Kibler, Blackburn, et Kautonen, 2011). | |

Biron (2020)

L'âge également peut jouer un rôle positif ou négatif dépendamment de la perception du sénior et de son entourage face à l'âge « normatif » pour démarrer un tel

projet (Ainsworth et Hardy, 2008; Wainwright *et al.*, 2011). Par ailleurs, Rotefoss et Kolvereid (2005) démontrent que le passage entrepreneurial diminue avec l'âge alors que la capacité d'entreprendre augmente avec l'âge, et ce, principalement en raison de la disponibilité de capitaux, de la présence d'un large réseau de contacts et de l'expertise. Levesque et Minniti (2006) introduisent l'importance du coût d'opportunité et précisent que l'avantage lié à la présence de capitaux n'est pas forcément à lui seul un incitatif à entreprendre. Plus l'individu vieillit, moins il est disposé à investir ses capitaux dans des activités entrepreneuriales, car il ne peut escompter obtenir immédiatement un rendement de son investissement.

Certaines recherches démontrent que l'intention d'entreprendre diminue de façon non linéaire avec l'âge (Duhamel, Erogul, Greidanus, et St-Jean, 2016). Ainsi, l'intention décroît plus rapidement à mesure que la personne avance en âge. D'autres recherches démontrent que l'âge psychologique est un meilleur prédicteur de l'intention d'entreprendre chez le sénior. Ainsi, les séniors ayant un biais positif de la perception de leur âge psychologique par rapport à l'âge biologique (se voir plus jeune) sont plus susceptibles de manifester une intention entrepreneuriale (Kautonen *et al.*, 2015; Kautonen et Minniti, 2014).

Certaines spécificités chez l'entrepreneur sénior résident entre autres au niveau de l'expertise acquise (Maritz, 2015), la présence de capitaux (Blackburn, Mackintosh, et North, 1998) et l'existence d'un vaste réseau (Bornard et Fonrouge, 2012; Castellano *et al.*, 2016). Peu importe s'il démarre une entreprise dans un domaine apparenté, ces trois facteurs lui procurent un stock de légitimité lui permettant d'acquérir et de développer les ressources nécessaires à la survie et à la croissance d'une nouvelle entreprise (Castellano *et al.*, 2016). Ce stock lui permettrait également de forger la confiance en ses capacités et par conséquent diminuerait le besoin d'une perception positive de l'entrepreneuriat sénior dans son entourage (Tornikoski et Kautonen, 2009; Tornikoski *et al.*, 2012).

b) Impact de variables externes

La deuxième approche, cherche à comprendre comment l'intention entrepreneuriale chez le sénior peut être influencée par les facteurs externes. Par exemple, une période de récession persistante (Biehl, Gurley-Calvez, et Hill, 2014; Cahill *et al.*, 2013) ou encore une absence de fonds de pension (Wainwright et Kibler, 2013) ont un impact positif sur l'activité entrepreneuriale chez les séniors.

Pour Singh et DeNoble (2003), les préretraités (moins de 55 ans) sont en bien meilleure position que le reste de la population pour devenir entrepreneurs puisqu'ils possèdent un bagage de vie plus important. Celui-ci peut se traduire, comme nous l'avons vu précédemment, par la présence de richesses permettant un meilleur accès aux ressources financières ou par la connaissance et l'expertise contribuant à augmenter une confiance relative (Kautonen, Luoto, et Tornikoski, 2010; Tornikoski *et al.*, 2012) quant à leurs capacités à entreprendre et à gérer leur propre entreprise. Ainsi, certains entrepreneurs séniors seraient relativement avantagés comparativement aux jeunes entrepreneurs par une position financière plus forte, une plus grande expérience et un réseau social plus élaboré (Baucus et Human, 1994; Curran et Blackburn, 2001; Rossi, 2009; Singh, 2009; Terjesen, 2005; Weber et Schaper, 2004). En contrepartie, ces mêmes séniors pourraient être découragés à entreprendre face au jugement de la société et de membres de leur environnement immédiat (Kibler, Wainwright, Kautonen, et Blackburn, 2014). Ils pourraient aussi être poussés vers l'entrepreneuriat par des facteurs négatifs (Curran et Blackburn, 2001). Le degré d'insatisfaction de l'emploi actuel, le désir de réaliser un but personnel ou de passer plus de temps avec sa famille sont des facteurs incitatifs à la propension ou non de créer une entreprise (Baucus et Human, 1994; Kibler, Wainwright, Kautonen, et Blackburn, 2011). Également, le sentiment d'être trop vieux, de vivre une insécurité financière, de subir trop de pression, de ne pas posséder assez de connaissances ou d'avoir trop d'heures à travailler sont des facteurs déterminants négatifs (Curran et Blackburn, 2001; Fraser *et al.*, 2009). Ainsi, pour susciter l'intention entrepreneuriale chez les

séniors, Curran et Blackburn (2001) estiment qu'il est nécessaire, dans un premier temps, d'influencer la société afin qu'elle perçoive les personnes âgées comme étant des personnes énergiques désirant jouer un rôle et saisir les opportunités plutôt que de les voir comme étant des personnes déjà accomplies.

L'influence culturelle ou contextuelle semble également avoir un impact sur l'activité entrepreneuriale chez le sénior. Le recensement par le biais d'une revue de littérature systématique nous a permis de comptabiliser le nombre d'écrits par pays. Ainsi, nous sommes en mesure de constater que la très grande majorité des recherches se déroule en Europe et plus particulièrement en Angleterre, en Finlande et en France. Cela peut s'expliquer par l'augmentation plus grande du segment démographique des 60 ans et plus par rapport aux autres pays développés (United Nations, 2013). Par contre, les statistiques démontrent que cette augmentation sera, dans un futur assez rapproché, très importante dans l'ensemble des pays développés et que, conséquemment, ce sujet continuera très certainement à susciter un intérêt, autant pour les décideurs que pour les chercheurs (United Nations, 2013).

L'examen de 31 pays a permis de noter certaines différences entre les cultures (Kautonen, 2013). Notamment l'activité entrepreneuriale chez les séniors, selon Kautonen (2013), serait plus élevée dans certains pays tels l'Islande, les États-Unis, la Roumanie ou encore la Slovaquie alors qu'elle l'est moins en Autriche, en France, en Belgique et en Chine. Les recherches réalisées par Červený, Pilková, et Reháč (2016) démontrent également une différence relativement à l'activité entrepreneuriale entre l'Europe de l'Est et l'Europe de l'Ouest. Ainsi, pour mieux comprendre les raisons expliquant cette situation, d'autres recherches seraient nécessaires afin de documenter en quoi les différences culturelles et structurelles pourraient influencer d'une part les politiques d'aide gouvernementale et d'autres parts le développement entrepreneurial chez les séniors.

Kibler *et al.* (2014) s'intéressent particulièrement à l'impact que peut avoir l'environnement contextuel de l'individu sénior sur sa motivation et sa confiance dans un projet entrepreneurial. Les sources de discrimination probables sont la famille, les amis et les clients. Ils identifient quatre stratégies adoptées par les séniors pour contrer les remarques négatives reçues par ces différentes sources. La première est la négociation active où le sénior cherche à faire changer l'opinion de ses proches. La deuxième est la négociation passive qui se traduit par un changement d'opinion des proches alors qu'ils observent le succès entrepreneurial du sénior. La troisième, nommée la modification, où l'entrepreneur sénior tend à changer son réseau de proximité. Enfin, la quatrième, nommée l'évitement, fait référence à l'entrepreneur sénior qui cherche à cacher ou à masquer certaines informations qui pourraient provoquer des remarques négatives provenant de ses proches. À la lumière de ces résultats, les auteurs suggèrent fortement de mettre en place des programmes de soutien sur mesure pour les séniors où ils auraient la possibilité de discuter, d'être soutenus et d'être conseillés sur la manière de contrer ces barrières et ainsi faciliter l'identification d'opportunités d'affaires.

Une seule recherche, utilisant comme cadre conceptuel les théories du rôle, du désengagement, de l'activité et de la continuité, élabore un programme d'intervention spécifique pour les séniors. Ce programme de formation, réunissant 22 adultes séniors ayant manifesté une intention entrepreneuriale, a permis aux participants de développer leur motivation, leur habileté et leur expertise entrepreneuriales. Sur les 22 participants, 17 ont démarré une entreprise (Hantman et Gimmon, 2014). Les résultats de cette recherche démontrent l'effet bénéfique d'une formation entrepreneuriale adaptée pour les séniors. D'autres recherches démontrent l'influence de l'environnement proximal (les proches, la famille) ou de l'environnement distal (la société, la discrimination, les barrières) sur l'intention. Ainsi, l'attractivité de l'activité entrepreneuriale chez le sénior pourrait être influencée par les perceptions des sociétés et par la structure démographique (Hart, Anyadike-Danes, et Blackburn, 2004a; Lévesque et Minniti, 2011; Pilková, Reháková, et Zuzana, 2016).

c) Processus entrepreneurial

La troisième approche tente de modéliser le processus de l'intention entrepreneuriale spécifique aux seniors en cherchant à identifier les variables explicatives. La retraite est un processus (et non un événement) qui tend à être de plus en plus graduel et phasique. Singh (1998), s'intéressant aux phases de transition utilisées par les personnes admissibles à la retraite, cherche à identifier les différents cas de figure entre le départ à la retraite et la retraite définitive. Il examine particulièrement certaines variables liées aux antécédents de l'individu quant à sa santé, sa disponibilité en ressources financières, ses historiques d'emplois précédents et les conditions macroéconomiques. Les résultats empiriques obtenus permettent de classer les phases de transition en quatre types de passages possibles :

- A. Transition immédiate : passage à la seconde carrière sans période d'arrêt de travail;
- B. Transition temporaire : court passage à la seconde carrière sans période d'arrêt de travail;
- C. Transition interrompue : interruption du travail précédant le passage à la seconde carrière;
- D. Transition décourageante : longue période sans emploi, pas de passage vers une seconde carrière.

Seulement deux modèles illustrant le processus entrepreneurial chez le senior ont été élaborés. Le premier est issu des recherches de Baucus et Human (1994) et le deuxième est issu d'hypothèses théoriques de Singh et DeNoble (2003). Les deux modèles présentent les variables composant le processus de transition entre le moment où le senior quitte son emploi et le choix d'un retour au travail ou d'une carrière entrepreneuriale. Certains facteurs influencent cette décision telle que, la richesse, la santé, l'attachement au travail, les conditions macroéconomiques, les contraintes de liquidité, les contingences environnementales, les caractéristiques individuelles et le réseau de contacts. La décision d'entreprendre serait prise par les mieux nantis, par

ceux qui possèdent une attitude entrepreneuriale et par ceux qui perçoivent leur retraite comme involontaire (Van Solinge, 2013, 2015).

Modèle de Baucus et Human (1994)

Les recherches de Baucus et Human (1994) démontrent l'importance des compétences individuelles et de la présence d'un réseau social dans le processus entrepreneurial. Ces auteurs s'inspirent de la définition de Van de Ven (1992) qui décrit le processus entrepreneurial comme étant une séquence de fonctions et d'activités ou de comportements associés à une perspective d'opportunités découlant vers un évènement entrepreneurial : la création d'une organisation.

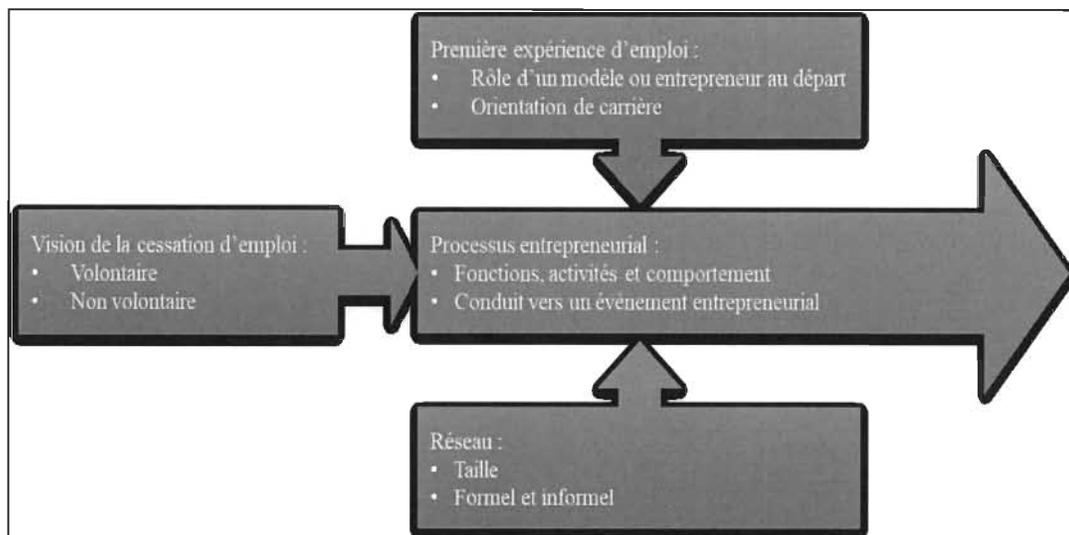
Cette création se traduit par un processus de démarrage qui peut impliquer des changements cumulatifs incrémentaux ou par un changement brusque entre les périodes de stabilité relative de l'emploi vers l'entrepreneuriat. Pour Baucus et Human (1994), ces deux types de processus entrepreneuriaux, utilisés par les individus seniors qui entreprennent une seconde carrière, se traduisent comme étant un « changement par étape » ou un « équilibre ponctué ».

Ces processus se différencient par la quantité de phases, l'identification des opportunités, le lien avec le domaine de travail précédent et le type d'entreprise créée. Les observations réalisées par Baucus et Human (1994) leur ont permis au final de déterminer que le processus entrepreneurial utilisé par les seniors dépend de trois variables antécédentes : la perception qu'a l'individu de son départ de l'emploi (volontaire ou involontaire), de ses expériences de travail précédentes et de son réseau formel et informel (figure 10).

Les personnes retraitées, selon Baucus et Human (1994), suivant un processus de « changement par étape », développent généralement le produit et les compétences avant de prendre leur retraite et agissent par courtes phases afin de passer dans le monde

des affaires. Celles, utilisant un processus « d'équilibre ponctué » agissent de façon abrupte en passant rapidement d'un mode d'employé à celui d'entrepreneur et investissent dans une entreprise qui n'a pas nécessairement de lien avec leur domaine d'expertise.

Figure 10 :
Processus entrepreneurial et variables antécédentes



Source : Adaptée de Baucus et Human (1994)

Selon leurs conclusions, un retraité ayant des compétences de type technologique aurait tendance à utiliser un processus incrémental et à créer une entreprise dans un domaine d'activité apparenté à son champ d'expertise. Alors qu'un retraité ayant des compétences managériales utiliserait un processus d'équilibre ponctué, démarrant son entreprise rapidement, dans un autre domaine d'activité et utiliserait son réseau afin d'assurer la croissance nécessaire à son entreprise.

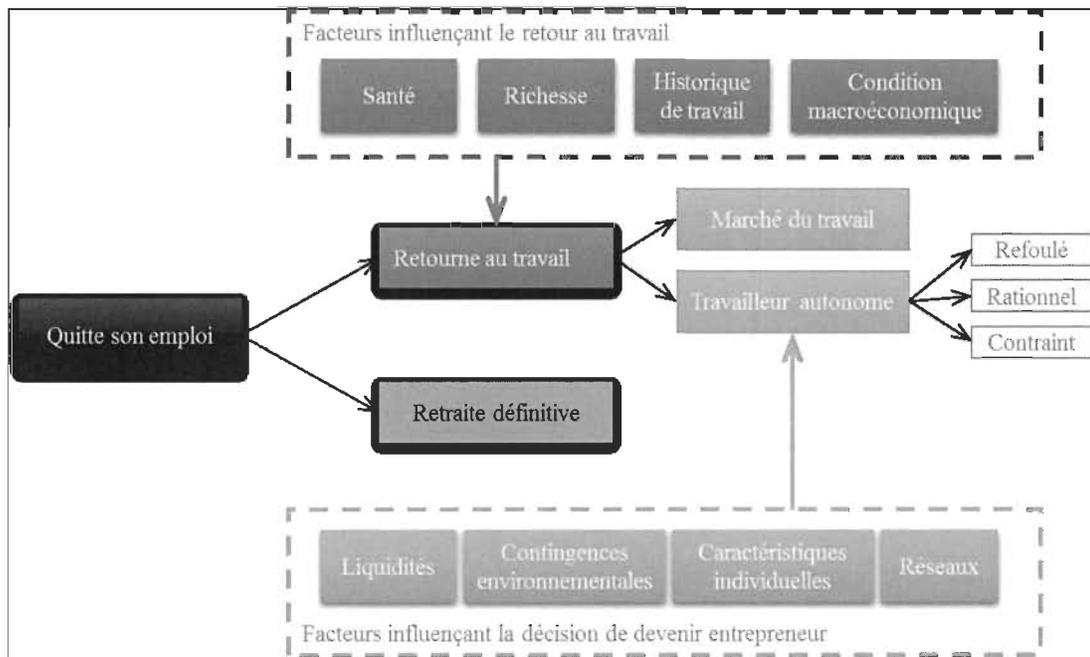
Modèle de Singh et DeNoble (2003)

Singh et DeNoble (2003), s'inspirant des résultats de Baucus et Human (1994), identifient également certaines variables antécédentes à la carrière de l'individu sénior comme ayant un impact sur le processus décisionnel vers l'entrepreneuriat.

Selon ces chercheurs, l'expérience première acquise modifie la nature du processus pour entrer en affaires. À partir de la littérature, Singh et DeNoble (2003) élaborent un modèle différent de celui de Baucus et Human (1994) illustrant le processus de transition à partir du moment où l'individu quitte son emploi et fait le choix entre un retour sur le marché du travail ou une retraite définitive (figure 11).

La décision de retour sur le marché du travail, selon Singh et DeNoble (2003), serait influencée par quatre variables : un revenu d'appoint insuffisant afin de combler la perte de salaire à la suite de la retraite, une bonne santé, un attachement au travail et des conditions macroéconomiques offrant un faible taux d'emploi. À la suite de la décision du retour au travail, l'individu sénior a le choix entre redevenir salarié ou opter pour une carrière entrepreneuriale. Ce dernier choix serait fortement influencé par l'accès à du capital financier, par la présence d'un réseau de contacts, par l'absence de contraintes familiales et par une attitude personnelle entrepreneuriale.

Figure 11 :
Modèle du processus décisionnel



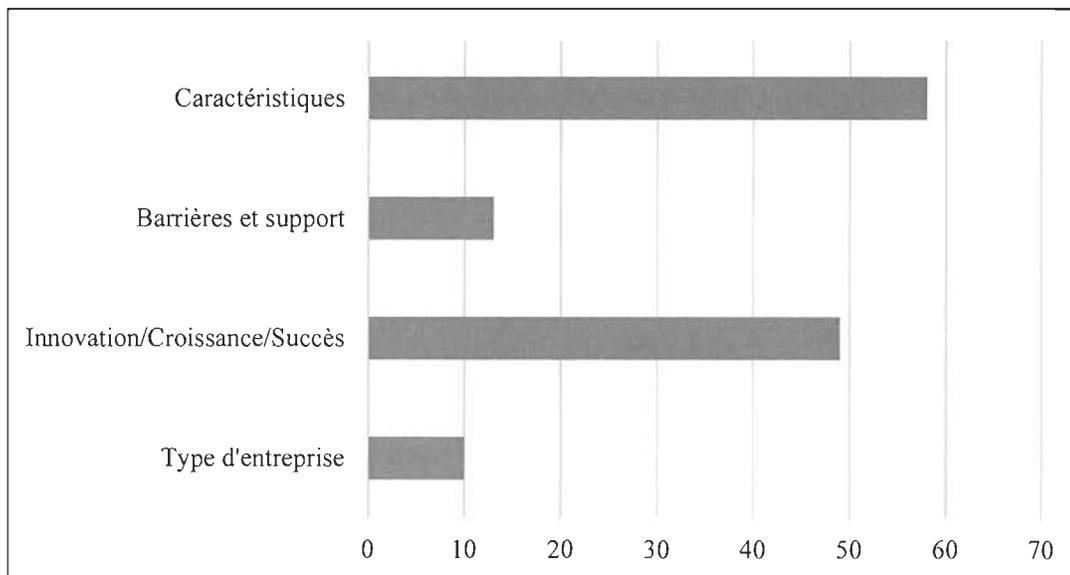
Adapté de Singh et DeNoble (2003)

2.1.3.3 Le « comment » : les contraintes et le processus vers l'action entrepreneuriale

Les études s'intéressant au « comment » axent leurs recherches sur les types d'entreprises créées, sur les barrières et les stratégies adoptées pour les contrer et enfin sur les besoins en soutien et accompagnement.

Les thématiques traitées portent majoritairement sur l'entrepreneur sénior et ses caractéristiques (58 %) (figure 12). Ces écrits tentent de comprendre les facteurs qui ont motivé l'action entrepreneuriale ou encore de différencier les jeunes entrepreneurs par rapport aux séniors. D'autres études cherchent à identifier rétrospectivement les différentes barrières rencontrées par les séniors et l'efficacité des programmes de soutien entrepreneurial (13 %). La capacité des entrepreneurs séniors à créer des entreprises innovantes et à succès est aussi une thématique importante étudiée (19 %). Enfin, 10% des études tentent de tracer les types d'entreprises fondées par les séniors. Certains chercheurs démontrent que ces derniers sont plus attirés vers des entreprises de services (Hart *et al.*, 2004a, 2004b) alors que d'autres démontrent que l'activité entrepreneuriale augmenterait de façon pratiquement linéaire avec l'âge pour ceux qui veulent travailler pour eux-mêmes (travailleur autonome) et augmenterait de manière critique à la fin de la quarantaine pour diminuer par la suite pour ceux qui aspirent à être propriétaire-dirigeant (entreprise avec employés). L'âge n'aurait pratiquement pas d'effet pour ceux qui entrent dans l'entrepreneuriat par nécessité (Kautonen *et al.*, 2014).

Figure 12 :
Nombre d'écrits par thématique – Action entrepreneuriale



Biron (2020)

Les études traitant des barrières et des supports cherchent à identifier les différentes difficultés rencontrées par les séniors et les besoins qu'ils ont sur le plan du soutien et de la formation. Le manque de soutien (programmes de formation ou autres) adapté aux séniors constitue une barrière importante. Ces programmes de formation devraient être en mesure de créer un sens positif à l'option entrepreneuriale, d'éviter un jargon incompréhensible, d'encourager le mentorat et de tenir compte du temps (Hantman et Gimmon, 2014; Kautonen, 2013; Maâlaoui *et al.*, 2014). Une étude en particulier aborde ce thème par l'identification des stratégies adoptées par le séniors lui-même pour contrer ces barrières provenant de son entourage proche, de son réseau de contacts ou de la société (Kibler, Wainwright, Kautonen, et Blackburn, 2012).

D'autres chercheurs s'interrogent sur la capacité des séniors à innover, sur l'apport économique de ces entreprises fondées par des séniors et sur le retour sur l'investissement de programmes d'aide visant les séniors. Des études démontrent que les séniors démarrent des entreprises à succès (Isele et Rogoff, 2014) dans la mesure où ils sont bien accompagnés (Weller, Wenger, Lichtenstein, et Arcand, 2014) et qu'ils

ne sont pas surreprésentés dans les cas de faillite (Efrat, 2008), mais que, par contre, leurs entreprises sont moins innovantes (Colovic et Lamotte, 2012).

Considérant le nombre de jeunes retraités ayant une expérience et une capacité financière propices à l'entrepreneuriat et considérant la possibilité que ces travailleurs expérimentés soient privés de leur droit au travail en période de préretraite ou après la retraite, la promotion de l'entrepreneuriat chez les personnes âgées peut être vue comme une option potentielle afin de prolonger le temps de travail, de réduire le taux de chômage, d'accroître l'inclusion sociale et de pallier au défi économique causé par le vieillissement de la population (Kautonen, Tornikoski, et Kibler, 2009; Singh, 2009). Pour ce faire, le sénior devrait être accompagné afin de lui permettre de convertir plus aisément ses connaissances et son expertise dans la création entrepreneuriale (Maâlaoui *et al.*, 2014).

Kautonen *et al.* (2010) stipulent que, si la volonté gouvernementale est d'accroître l'activité entrepreneuriale chez les personnes âgées, il est nécessaire d'élaborer un portfolio et d'offrir différents outils facilitant le démarrage d'une entreprise pour ce groupe d'âge. Les études réalisées par Kautonen *et al.* (2009) et Kautonen *et al.* (2014) confirment la relation entre l'âge et l'intention entrepreneuriale. C'est ce dernier constat qui amène ces auteurs à confirmer l'importance que toute politique gouvernementale visant à accroître l'activité entrepreneuriale chez les personnes du troisième âge devrait inclure des mesures favorisant l'acceptabilité sociale tout en tenant compte des préférences entrepreneuriales hétérogènes variant avec l'âge et le type d'entreprise. L'objectif poursuivi, selon ces auteurs, ne devrait pas seulement être la croissance économique, mais également l'augmentation de la qualité de vie des personnes du troisième âge.

Par ailleurs, les résultats des recherches de Singh (2009) démontrent qu'il y aurait des économies importantes à promouvoir l'entrepreneuriat chez les personnes âgées. Ces encouragements permettraient de réduire l'incertitude quant au revenu de

retraite et pourraient réduire le taux d'utilisation des programmes de sécurité sociale. Ainsi, Singh (2009) propose différentes façons de stimuler l'entrepreneuriat, comme offrir des programmes de formation adaptés aux personnes âgées permettant une meilleure compréhension des étapes de démarrage ou encore élaborer des programmes promotionnels afin d'inciter les futurs entrepreneurs seniors à se lancer dans les affaires en offrant des subventions ou encore des exemptions de taxes. D'un autre côté, même si les résultats des recherches de Tempest *et al.* (2002) confirment la capacité des entrepreneurs seniors à acquérir les connaissances nécessaires, les recherches de Singh (2009) ne permettent pas de savoir si le soutien offert aux seniors serait un investissement rentable.

Curran et Blackburn (2001) posent la question, sans y répondre, pourquoi et comment des politiques de soutien pourraient inciter l'entrepreneuriat chez ce groupe d'âge et serait-ce rentable de le faire ? À l'heure actuelle, les données empiriques sur ce sujet sont insuffisantes (Singh, 2009). Lewis et Walker (2013) démontrent que, malgré la présence de différents programmes de soutien entrepreneurial, peu de seniors les utilisent. Ils sont beaucoup plus portés à utiliser leurs propres réseaux de contacts. Ce qui porte ces chercheurs à se demander si les seniors auraient besoin d'une forme différente d'aide que celle que l'on connaît et qui est offerte aux plus jeunes.

Selon Safraou *et al.* (2012), le capital humain des seniors, c'est-à-dire le savoir-faire et l'expertise, est autant un incitatif à entreprendre qu'une barrière. Il fait office de frein lorsque l'entrepreneur manque de connaissances et, selon ces auteurs, c'est à ce moment que la sensibilisation et l'accompagnement pendant et après la création entrepreneuriale sont essentiels. Le mentorat et le soutien pourraient offrir guide et soutien aux entrepreneurs naissants et ainsi diminuer certaines barrières au démarrage (Baucus et Human, 1994; Kautonen *et al.*, 2008; Kibler *et al.*, 2011).

Les entrevues réalisées par Heimonen *et al.* (2012) avec des individus seniors ayant l'intention d'entreprendre ou ayant déjà démarré leur entreprise permettent de

faire ressortir les différents types de soutien qui pourraient influencer le sénior à entreprendre. Les personnes interrogées désirent obtenir un soutien social par les pairs, recevoir de la formation, avoir accès à des centres d'aide au démarrage, pouvoir assister à des séminaires encourageant l'entrepreneuriat chez ce groupe d'âge ou encore démythifiant l'entrepreneuriat sénior auprès de la population. Par ailleurs, certains programmes d'accompagnement spécifiques aux séniors commencent à voir le jour. C'est le cas notamment de l'EBA (*Executive Business Accelerator*) qui a vu le jour en France et qui s'adresse spécifiquement aux cadres supérieurs séniors qui optent pour une transition de carrière vers l'entrepreneuriat. Le programme repose sur des sessions de mentorat avec différents partenaires, sur des témoignages d'entrepreneurs et sur un accompagnement dans la transition entrepreneuriale. L'EBA est aussi une source importante de réseautage pour les séniors (Maâlaoui *et al.*, 2014).

2.1.4 Synthèse et regard critique

La lecture des recherches sur les entrepreneurs séniors révèle un intérêt certain pour le phénomène, récent et en émergence, de création entrepreneuriale chez les séniors. Les résultats contradictoires peuvent s'expliquer par le caractère multidimensionnel des perspectives de recherche adoptant parfois des dimensions économique, sociale ou psychologique, et parfois une combinaison de celles-ci, et en utilisant des échantillons composant plusieurs cas de figure. Les facteurs qui influencent l'intention, voire l'action entrepreneuriale, peuvent être autant extrinsèques qu'intrinsèques et sont eux-mêmes modulés selon le contexte social et économique dans lequel l'individu évolue. Ainsi plusieurs disciplines s'entrecroisent dans l'explication du phénomène de création entrepreneuriale chez les séniors, c'est ce que Morin (1991b) nomme, à partir de la théorie de la complexité, la pensée multidimensionnelle.

Selon les ouvrages recensés par ce *scoping study*, les séniors auraient plus d'expérience, un capital social, humain et financier plus élevé et feraient face à moins

de risque que leur contrepartie plus jeune (Patel et Gray, 2006). Toutefois, ils seraient moins enclins que les jeunes à démarrer une entreprise (Hart *et al.*, 2004b; Kautonen, 2008). Les travaux indiquent qu'ils seraient moins éduqués et moins en santé ; parmi ceux qui osent l'aventure, ils seraient plus nombreux à démarrer une entreprise par nécessité que par opportunité (Barclays Bank, 2001). En contrepartie, les séniors sont plus enclins à accorder une valeur non pécuniaire à l'entrepreneuriat, recherchant alors une flexibilité de la charge de travail en lien avec la qualité de vie désirée (Platman, 2003) et le désir de transférabilité des connaissances. Les entrepreneurs séniors forment une classe à part des entrepreneurs considérés comme étant « typiques » (Mallett et Wapshott, 2015), mais constituent néanmoins un groupe hétérogène (Hochguertel, 2015). Tout comme nous l'avons déjà démontré, ils diffèrent des autres entrepreneurs par la perception de leur âge et du temps qui, nous croyons, influencent les facteurs de motivation, les stratégies de création entrepreneuriale et les phases de sorties entrepreneuriales.

Le concept d'entrepreneur sénior correspond à un spectre large rendant difficile la théorisation. Nous avons constaté qu'autant l'âge que le statut de novice ou d'expérimenté découlent la plupart du temps des données secondaires disponibles. C'est pourquoi l'entrepreneur sénior est parfois âgé de 45 ans, parfois de 50 ou de 55 ans. Les données secondaires disponibles ne précisent pas toujours si le répondant est un entrepreneur novice ou s'il a précédemment eu des expériences entrepreneuriales. Parfois les questionnaires incluent une question permettant de préciser cette caractéristique. Cependant, nous doutons de la validité de la réponse fournie. Lors de notre résidence, nous cherchions à rencontrer des entrepreneurs âgés de plus de 50 ans ayant démarré pour la première fois une entreprise. Malgré notre insistance sur ces critères, il est arrivé plus d'une fois qu'après de longues minutes d'entretien, l'entrepreneur sénior relate une expérience entrepreneuriale précédente. Soit qu'il y accordait une moindre importance parce que l'expérience n'avait pas perduré, ou qu'il ne désirait pas en parler puisque le projet n'avait pas fonctionné. Ainsi, l'utilisation d'un spectre si large du concept d'entrepreneur sénior et l'hétérogénéité des profils

utilisés indistinctement constituent des freins importants à l'accumulation des connaissances et à la théorisation du phénomène.

Le concept de l'âge fait référence à des changements biologiques, psychologiques et sociétaux (Kooij, de Lange, Jansen, et Dijkers, 2008). L'utilisation de l'âge psychologique, qui fait référence à la perception qu'a l'individu de son âge ainsi qu'à la perception sociale de l'âge, serait un meilleur prédicateur de l'intention d'entreprendre et pourrait influencer la façon dont l'âge doit être modélisé (Tornikoski *et al.*, 2012). Plus globalement, la perception du temps dont dispose l'entrepreneur envers son projet entrepreneurial et la perspective temporelle qu'il se fait de son projet influencent probablement l'identification, l'évaluation et l'exploitation de l'opportunité ainsi que les choix stratégiques de la nouvelle entreprise en démarrage. Autant d'objets de recherche inexplorés pour le moment, tant en entrepreneuriat sénior que dans le domaine de recherche entrepreneuriale, et qui contribueraient à améliorer notre connaissance du phénomène.

La dynamique du processus entrepreneurial comprend les phases de déclenchement, d'engagement et de survie de l'entreprise (Fayolle et Degeorge, 2012). Chez l'entrepreneur sénior, le temps est une notion importante. Il s'insère entre l'évènement déclencheur et l'engagement, entre l'engagement et le rendement du capital investi et entre l'engagement et la sortie entrepreneuriale. Le temps, selon un des intervenants rencontrés lors de notre résidence, est leur principal ennemi. Le tableau 16 présente une synthèse de la littérature et un regard critique.

Tableau 16 :
Résumé de la littérature sur l'entrepreneuriat sénior et regard critique

| Littérature | | Regard critique | |
|---|--|---|---|
| Dimensions | Ce que l'on sait | Ce que l'on ne sait pas | Contribution potentielle |
| Le concept de l'entrepreneur sénior | Il y a un réel phénomène de croissance entrepreneuriale chez les 50 ans et plus. | Le concept d'entrepreneur sénior est mal circonscrit parce que l'on ne distingue pas suffisamment les notions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • Créateur versus repreneur versus travailleur autonome; • Novice versus expérimenté; • Retraité ou préretraité versus transition à mi-carrière; • Groupe d'âge ciblé très large : de 30 à 74 ans. | Circonscire le concept d'entrepreneur sénior : <ul style="list-style-type: none"> • À une période de vie, pré ou <i>post</i> retraite, plutôt qu'à l'âge chronologique : la perception d'être un sénior n'est pas la même pour tous. • Au novice : parce que le sénior doit apprendre rapidement les rouages de la gestion entrepreneuriale. • À l'entrepreneur : parce qu'il a des obligations salariales et que cela exerce une pression sur la nécessité de rentabilité afin de payer les salaires. |
| Perception du temps et de la perspective temporelle | Le temps et la période de vie sont des éléments distinctifs chez le sénior. L'expertise composant le stock de légitimité pourrait influencer la trajectoire entrepreneuriale. | Très peu de recherche dans le domaine entrepreneurial mobilise la perception temporelle pour mieux comprendre le processus entrepreneurial. | Comment les théories sur le temps pourraient permettre de comprendre l'influence temporelle sur le processus entrepreneurial chez l'entrepreneur? Comment la perception temporelle influence processus entrepreneurial? |
| Programmes de soutien et d'accompagnement | L'activité entrepreneuriale chez les séniors au Québec est très faible comparativement au reste du Canada. | On ne sait pas si les besoins en accompagnement sont différents chez les séniors comparativement aux autres types d'entrepreneurs. | Comment soutenir et accompagner les individus séniors dans l'acquisition et le développement de compétences entrepreneuriales afin de permettre la concrétisation du processus de création entrepreneuriale? |

Biron (2020)

2.2 CADRE THÉORIQUE

La revue de littérature nous a permis de constater que l'influence de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial est peu étudié tant dans le domaine entrepreneurial que chez l'entrepreneur sénior. Cette revue nous permet également de, non seulement confirmer l'émergence de l'entrepreneuriat sénior, mais de constater que le phénomène est relativement peu étudié et mal circonscrit. Essentiellement, les recherches dans ce domaine sont centrées en amont du processus entrepreneurial. Elles cherchent principalement à identifier les caractéristiques individuelles de même que les facteurs de motivation pouvant expliquer l'intention entrepreneuriale. Nous considérons la littérature actuelle sur l'entrepreneuriat sénior incomplète, tant au niveau de la compréhension du concept d'entrepreneur sénior qu'au niveau des spécificités liées au processus entrepreneurial et aux besoins en accompagnement et en soutien tout au long du processus de création entrepreneuriale.

D'abord, la majorité des écrits utilisent des échantillons d'analyse ne permettant pas de distinguer les entrepreneurs novices des entrepreneurs expérimentés. Nous soutenons qu'on ne peut étudier l'entrepreneuriat sénior sans faire la distinction entre ces deux cas de figure puisque les schémas cognitifs sont différents (Baron et Ensley, 2006). Un entrepreneur expérimenté possède forcément des compétences et des atouts facilitant la gestion managériale ou rendant plus facile l'identification d'opportunités (Ucbasaran *et al.*, 2009).

Deuxièmement, la création d'une entreprise implique plusieurs phases et débute par un évènement déclencheur menant vers l'engagement (Fayolle et Degeorge, 2012) qui se déploie au fil du temps et, par conséquent, suit un processus discontinu (Bygrave, 1989a). La création entrepreneuriale nécessite des investissements en énergie et en temps ce qui est, en quelque sorte, incompatible avec le vieillissement (Lévesque et Minniti, 2011). Les aspects dynamiques et temporels sont au cœur du processus entrepreneurial (Degeorge, 2007). Nous sommes d'avis, suivant la revue de

littérature et la résidence en entreprise que l'âge chronologique, à lui seul, ne permet pas de distinguer un entrepreneur sénior des autres formes d'entrepreneuriat. Ce sont plutôt les perceptions de l'âge et du temps qui semblent être des facteurs distinctifs chez le sénior.

En ce sens, il nous semble d'intérêt théorique de circonscrire d'une part le concept d'entrepreneur sénior au travers les théories sur le temps. Et d'autre part, de documenter le phénomène de création entrepreneurial en s'éloignant de l'angle d'approche traditionnel basé sur les caractéristiques individuelles et en se penchant plutôt sur une approche processuelle basée sur l'influence de la perception du temps en utilisant l'entrepreneur sénior comme unité d'analyse. L'engagement entrepreneurial chez les séniors semble être fortement influencé par la perception qu'a le sénior de son âge et de la perspective temporelle pour réaliser son projet ce qui, par ailleurs, pourrait également influencer les stratégies de sortie entrepreneuriale.

Troisièmement, plusieurs écrits démontrent l'importance d'adapter des programmes de soutien, d'accompagnement ou de mentorat spécifiquement aux séniors (Hantman et Gimmon, 2014; Kautonen, 2013). Les séniors possèdent déjà un « stock de légitimité » (Castellano *et al.*, 2016) leur conférant une certaine expertise, parfois incomplète pour entreprendre. Nous avons pu constater lors de notre résidence le désir de recevoir un accompagnement rapide, flexible et adapté aux connaissances acquises par le sénior au fil du temps.

Cette section a pour but de définir la composition de notre cadre théorique qui nous outillera dans le cadre de notre analyse. Pour ce faire, il doit être composé de tous les concepts-clés susceptible de nous aider dans l'analyse des données recueillies. Dans cette optique, il est tout d'abord essentiel de circonscrire l'objet à l'étude. Suivant cette précision, et comme la perception temporelle constitue notre prisme d'analyse, nous présenterons une brève description du processus de vieillissement pour ensuite présenter différentes théories sur le temps pouvant permettre de circonscrire le concept

d'entrepreneur sénior. Comme notre question de recherche implique également le processus entrepreneurial, nous compléterons le cadre théorique par une section sur le processus entrepreneurial. Mais avant cette section nous présenterons deux autres concepts-clés qui interfèrent dans le processus entrepreneurial : la motivation et le choix de carrière. Enfin nous terminerons ce chapitre par la présentation des objectifs et questions spécifiques de la recherche.

2.2.1 L'objet à l'étude : l'entrepreneur et l'entrepreneur sénior

Les différentes théories qui tentent de définir la relation entre la création d'une nouvelle entreprise et l'entrepreneur lui-même découlent de plusieurs approches ou visions sur l'entrepreneuriat (Chell, 2008; Fayolle et Degeorge, 2012; Mitchell *et al.*, 2002). Elles émanent de points de vue économique, sociologique et psychologique (Chell, 2008). Ainsi, les recherches en entrepreneuriat se partagent à l'intérieur de trois grandes questions fondamentales qui s'insèrent à l'intérieur de trois principaux courants en entrepreneuriat. Il y a d'abord le « quoi » qui se réfère à une approche fonctionnelle ou économique, ensuite le « qui et pourquoi » se référant à des approches sur les individus et enfin le « comment » mobilisant une approche centrée sur les processus. Une synthèse de ces trois principales approches est présentée au tableau 17.

Le concept d'entrepreneuriat voit ses débuts avec le travail des économistes. Cette période est marquée par les travaux des écoles françaises et américaines avec les travaux respectivement de Cantillon, en 1755 (Cantillon, 2015), et de Joseph A. Schumpeter, en 1926 (Chell, 2008). Au XII^e siècle, l'entrepreneur est perçu comme étant un guerrier résistant, prêt à affronter le risque. Au XVII^e siècle, l'entrepreneur devient un individu qui entreprend des activités associées au risque. Au XVIII^e siècle, Cantillon, considéré comme un précurseur de la théorie sur l'entrepreneuriat, affirme que les marchés sont imparfaits puisque les entrepreneurs possèdent une information qui est imparfaite. Il considère l'entrepreneur comme étant un acteur important influençant le marché économique en matière d'offre et de demande. Il souligne

l'importance du rôle de l'entrepreneur dans l'économie (Cantillon, 2015). Au XX^e siècle, Schumpeter adopte les attributs identifiés précédemment de l'entrepreneur comme étant une personne prête à affronter le risque et capable de coordonner les activités nécessaires. Il ajoute au concept entrepreneurial la notion d'innovation (Landstrom, 1999). Ainsi, un entrepreneur se distingue par sa capacité à innover et à mettre en œuvre cette innovation (Perroux, 1935). Il définit un entrepreneur comme étant une personne qui innove et réalise de nouvelles combinaisons en introduisant des nouveaux produits ou processus.

Tableau 17 :
Les trois principaux courants en entrepreneuriat

| Question principale | « quoi » Approche fonctionnelle | « qui / comment » Approche sur les individus | « comment » Approche sur les processus |
|--------------------------------|--|---|--|
| Échelle du temps | 200 dernières années | Depuis le début des années 1950 | Depuis le début des années 1990 |
| Domaine scientifique principal | Économie | Psychologie Sociologie Psychologie cognitive Anthropologie sociale | Sciences de gestion Sciences de l'action Théories des organisations |
| Objet d'étude | Fonctions de l'entrepreneur | Caractéristiques personnelles Traits des individus entrepreneurs et entrepreneurs potentiels | Processus de création d'une nouvelle activité ou d'une nouvelle organisation |
| Paradigme dominant | Positivisme | Positivisme Sociologie compréhensive | Constructivisme Positivisme |
| Méthodologie | Quantitative | Quantitative Qualitative | Qualitative Quantitative |
| Hypothèse de base | L'entrepreneur joue (ou ne joue pas) un rôle dans la croissance économique | Les entrepreneurs sont différents des non-entrepreneurs | Les processus entrepreneuriaux sont différents les uns des autres |
| Lien avec la demande sociale | État Collectivités territoriales Responsables économiques | Entrepreneurs Entrepreneurs potentiels Système éducatif Formateur | Entreprises Entrepreneurs Entrepreneurs potentiels Éducateurs et formateurs Structures d'accompagnement et d'appui des entrepreneurs |

Adapté de Fayolle et Degeorge (2012)

Le deuxième courant s'intéresse à l'individu ou plutôt aux traits qui caractérisent un entrepreneur d'un non-entrepreneur, c'est la période du « qui » (Chell, 2008; Fayolle et Degeorge, 2012). On désire connaître les caractéristiques de l'individu (Mitchell *et al.*, 2002) ainsi que ses stratégies pour identifier et exploiter une opportunité d'affaires (Shane et Venkataraman, 2000).

Le troisième courant, s'intéresse au « comment » ou encore au processus entrepreneurial (Fayolle et Degeorge, 2012). Les résultats de différentes recherches démontrent qu'il existe certains traits de personnalité, comme par exemple une forte intuition ou encore une propension aux risques, chez l'entrepreneur (Gartner, 1988). Par contre, ces mêmes résultats démontrent que ces traits sont également présents chez certains cadres supérieurs (Gartner, 1988). Ainsi, les traits de personnalité uniquement ne contribuent pas à faire la différence entre un entrepreneur et un non-entrepreneur (Chell, 2008; Gartner, 1988). Puisqu'on ne peut expliquer, selon Chell (2008), le comportement entrepreneurial par seulement une ou des caractéristiques spécifiques individuelles, l'interaction entre le contexte et l'individu ainsi que les traits cognitifs devraient susciter l'intérêt des chercheurs.

Aujourd'hui, la littérature scientifique compte toujours quantité de définitions sur l'entrepreneur et sur le concept d'entrepreneuriat. On y retrouve les notions de risque, d'accès au capital financier, d'innovation, d'identification d'opportunités et de la capacité à mettre en œuvre des projets entrepreneuriaux. Ces nombreuses définitions sont aiguillées selon les différentes perspectives de recherche du chercheur provenant soit d'un axe psychologique, sociologique, économique, soit d'une combinaison de ces axes (Davidsson, 2003). Puisque ce domaine est abordé de façon multidisciplinaire, il n'y a pas nécessairement de cohésion entre les chercheurs, ce qui occasionne certains problèmes de compréhension contribuant à l'émergence de différentes approches (Davidsson, 2003; Landstrom, 1999; Welter et Lasch, 2008).

Parmi ces différentes approches, Shane et Venkataraman (2000) considèrent l'entrepreneuriat comme étant un processus de découvertes, d'identification, d'évaluation et d'exploitation d'opportunités (Shane et Venkataraman, 2000), et Davidsson (2003) considère entrepreneur un individu qui non seulement crée une nouvelle entreprise mais favorise aussi la croissance au sein de cette entreprise. Inspiré par différents chercheurs (Bruyat, 1993; Bygrave et Hofer, 1991; Gartner, 1985), nous abordons la conception de l'entrepreneur comme étant un phénomène complexe et multidimensionnel s'inscrivant dans un processus dynamique et holistique.

Les entrepreneurs et leurs firmes varient largement; les actions qu'ils prennent ou ne prennent pas ainsi que l'environnement dans lequel ils œuvrent et auquel ils répondent, sont diversifiés de façon équivalente et ce sont ces éléments qui forment une combinaison unique et complexe dans la création de chaque entreprise (Gartner, 1985).

Ainsi, les entrepreneurs et leurs projets entrepreneuriaux, diffèrent les uns des autres. Partant de ce principe, le phénomène de création d'entreprise provient davantage du résultat d'un processus que des caractéristiques particulières d'un individu. Ce processus se compose de dimensions dynamiques puisqu'il évolue dans le temps. Il est également holistique puisque l'évolution s'imbrique à l'intérieur d'un système complexe de variables.

C'est à partir de ses perceptions et de ses représentations qu'un individu peut envisager de passer à l'action et prendre la décision de démarrer ou de ne pas démarrer une entreprise. Les prédispositions de l'entrepreneur potentiel, relativement aux caractéristiques personnelles de l'individu, impliquent, entre autres, son style cognitif (Fayolle et Degeorge, 2012). La perception de l'âge et du temps de la personne en démarrage ou qui souhaite passer à l'action sous peu pourrait être une source de motivation entrepreneuriale (Tomlinson et Colgan, 2014). Par exemple, un individu pourrait percevoir le vieillissement positivement comme étant une augmentation de ses capacités

En ce sens, nous orienterons notre recherche au niveau de l'individu qui exploite une entreprise. Nous optons également pour l'entrepreneur novice plutôt que pour l'expérimenté, puisqu'il possède un schéma cognitif différent. La notion d'entrepreneur novice correspond à :

[...] un individu qui n'a jamais eu de participation en tant qu'actionnaire minoritaire ou majoritaire dans une entreprise et qui n'a jamais été un fondateur, héritier, repreneur ou acheteur d'une entreprise indépendante mais qui est actuellement actionnaire minoritaire ou majoritaire d'une entreprise indépendante qui est soit nouvelle, achetée (ou reprise) ou héritée (Ucbasaran *et al.*, 2009).

Inspirés des définitions de Shane et Venkataraman (2000), de Davidsson (2003) et de Ucbasaran *et al.* (2009), nous adoptons, pour les fins de cette thèse, la définition suivante du concept d'un entrepreneur (au sens général) novice qui nous servira de comparatif afin de mieux circonscrire le concept d'entrepreneur sénior novice :

- ✓ **L'entrepreneur novice** correspond à individu qui identifie, évalue et exploite, en partie ou en totalité, une opportunité d'affaires, alors qu'il n'a jamais eu de participation en tant qu'actionnaire minoritaire ou majoritaire dans une entreprise. Il favorise la rentabilité et la croissance de son entreprise.

La retraite est un processus pouvant s'étendre sur plusieurs années, sous différentes formes (Bonikowska, 2014) et à différents âges. Par exemple, les phases de transition peuvent se traduire par un changement de carrière tardif ou par un retrait complet du marché du travail suivi d'un retour à l'emploi ou par une retraite graduelle ou encore par une retraite complète et définitive. La notion d'emploi de transition (ou de *bridge employment*) se définit comme étant « l'emploi accepté à la fin d'un emploi de carrière et avant le départ complet de la population active » (Bonikowska, 2014). Cette notion nous permettra de circonscrire l'échantillonnage des individus séniors en les situant dans une période de vie plutôt qu'à l'âge chronologique. Cette période peut

arriver à un âge différent d'une personne à une autre. Malgré l'absence de définition claire du concept d'entrepreneur sénior, nous adoptons, aux fins de cette thèse et d'échantillonnage, les délimitations de l'objet à l'étude suivante:

- A. **L'entrepreneur sénior novice** correspond à un individu se percevant en fin de carrière qui exploite une entreprise seul ou avec des partenaires alors qu'il n'a jamais eu de participation en tant qu'actionnaire minoritaire ou majoritaire dans une entreprise.
- B. La notion de **fin de carrière** fait référence au processus de la retraite qui peut s'échelonner sur plusieurs années. « Il y a diverses façons de prendre sa retraite. Cela peut être un changement de carrière tardif, un emploi qui fait le pont entre la période de fin de carrière ou le retrait complet du marché du travail » (Bonikowska, 2014).

2.2.2 Le processus de vieillissement et la perception de l'âge

Depuis l'Antiquité, la vieillesse est perçue comme un moment particulier, mais on ne s'accorde toujours pas sur l'âge de cette vieillesse. À l'époque d'Hippocrate on était vieux à 56 ans, à celle d'Aristote à 50 ans et à celle d'Augustin à 60 ans (Bourdelaïs, 1993). Au VI^e siècle, Séville fait débiter la vieillesse à 70 ans et Navarre à 60 ans (*Ibid*). Au Moyen-Âge, la vie est un itinéraire à deux pentes où la phase ascendante se termine à 35 ans (*Ibid*). À cette époque, il n'y a pas de 3^e âge, il n'y a que la vie et la mort. Ainsi, la notion de vieillesse est un construit social et se réfère à plusieurs terminologies qui parfois se confondent. On parle de personne âgée, de vieillard, de personne du troisième âge, de retraité ou encore de sénior (Caradec, 2001). Cette notion n'est pas non plus claire en ce qui concerne l'âge où elle débute (Bourdelaïs, 1993).

Les représentations sociales de la vieillesse ont évolué au fil des ans, de même que le schéma social sur les « vieux » (Caradec, 2001). Dans ce mot, on entend non seulement « vie », mais aussi « eux » où le vieux, c'est l'autre. C'est le regard des

autres qui influence le statut de vieux ou non. « On est toujours le vieux ou le jeune de quelqu'un... la jeunesse et la vieillesse ne sont pas des données mais sont construites socialement... » (Bourdieu, 1978)¹⁴. En ce sens, l'âge biologique, à lui seul, n'est pas suffisant pour déterminer l'âge de la vieillesse. On doit tenir compte de certains autres facteurs tels que les représentations sociales associées à la vieillesse (Caradec, 2001) ou encore les rapports entre les générations. Par exemple, une personne âgée de 20 ans, née en 1900, n'a pas la même notion de la retraite que celle de 20 ans, née en 2000, puisque cette dernière a une espérance de vie de 20 ans de plus (Riley, 1987). Dès lors, le concept du vieillissement n'est pas seulement un effet du temps, mais se réfère à des changements d'ordre biologique, psychologique et sociétal (Kooij *et al.*, 2008). Ces changements influencent la perception qu'a l'individu de son âge (âge subjectif) qui diffère de son âge chronologique (Riley, 1987). Ainsi, l'âge subjectif n'est pas seulement influencé par la perception que l'individu a de son âge et de son image (Guiot, 2001) mais également par la perception sociale de l'âge (Kooij *et al.*, 2008).

L'âge sociétal peut faire référence au seuil évolutif de la vieillesse qui correspond à la moyenne pondérée entre deux périodes de référence. Par exemple, entre 1825 et 1985, l'âge d'entrée dans la vieillesse aurait reculé de 13 ans pour les femmes et de 6 ans pour les hommes. Suivant cette logique, si on était vieux en 1825 à 65 ans, en 1985 les femmes seraient considérées vieilles à 78 ans (65 ans + 13 ans) et les hommes à 71 ans (65 ans + 6 ans) (Caradec, 2001). Au Canada, l'espérance de vie est passée de 71 ans en 1965, à 82 ans en 2015¹⁵ alors que l'âge de la retraite est demeuré le même à 65 ans. Conséquemment, le sénior pourrait avoir une perspective plus longue du temps qu'il lui reste à vivre suivant la prise de la retraite ce qui pourrait, en quelque sorte, contribuer au fait qu'il se perçoive plus jeune que son âge. L'écart entre l'âge

¹⁴ Entretien avec Anne-Marie Métaillé, paru dans *Les jeunes et le premier emploi*, Paris, Association des Âges, 1978, pp. 520-530. Repris in *Questions de sociologie*, Éditions de Minuit, 1984. Ed. 1992 pp.143-154. Retrouvé au <http://www.homme-moderne.org/societe/socio/bourdieu/questions/jeuness.html>, le 31/12/2017.

¹⁵ Source : Banque Mondiale, <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.LE00.IN?locations=CA>, consulté le 3 janvier 2018.

subjectif et l'âge chronologique découlerait non seulement de changements sociaux mais également de changements personnels accompagnant toute transition en période de fin de vie professionnelle ou de fin de vie tout simplement (Blau, 1956). Malgré de nombreux changements d'ordre biologique et cognitif, caractérisant le vieillissement, certaines personnes âgées conservent une bonne estime d'elles-mêmes et sont satisfaites de leur vie en général. L'expérience du vieillissement différencie les comportements chez les personnes âgées et influence la perception qu'a un individu de son âge, correspondant ainsi à la notion d'âge subjectif (Guiot, 2006).

Ce sont d'abord Tuckman et Lorge (1954) et ensuite Blau (1956) qui s'intéressent à la notion d'âge subjectif. Leurs travaux contribuent à démontrer un écart significatif entre l'âge chronologique et l'âge subjectif spécifiquement chez les séniors. Et cette tendance au rajeunissement augmente significativement à compter de 40 ans (Guiot, 2001) et de façon régulière avec le vieillissement (Blau, 1956). Chez les 65 ans et moins, seulement 18 % se considéreraient vieux. Alors que chez les 65 à 70 ans ce pourcentage augmente à 37 % et chez les 70 ans et plus à 59 % (Blau, 1956). Sachant qu'entre 1956 et aujourd'hui l'espérance de vie a considérablement augmenté, il est probable que ces pourcentages ne soient plus les mêmes aujourd'hui et que l'on se perçoive plus jeune plus longtemps. Cela dit, l'identification de l'âge est variable d'une personne à l'autre. L'âge subjectif peut être un indicateur du temps passé comme de celui du nombre d'années perçues qu'il reste à vivre (Cooper, Thomas, Stevens, et Suscovich, 1981) et reflète autant le désir d'un horizon illimité que le sentiment de finalité lié à l'approche de la mort (Guiot, 2001). L'âge subjectif est donc multidimensionnel.

L'âge subjectif a une meilleure validité prédictive que l'âge chronologique. Il est caractérisé par des représentations et des orientations temporelles. La confrontation entre l'âge chronologique et l'âge subjectif suggère une certaine similarité avec le concept de la perspective temporelle (Guiot, 2001). L'expérience du vieillissement et la perspective future limitée caractérisent le vieillissement subjectif (*Ibid*). L'individu

prenant conscience de son vieillissement réagit selon un processus de défense qui se traduit par « ...un mécanisme de sauvegarde d'un équilibre entre le changement physique ou social perçu et la structure des motivations de l'individu » (Guiot, 2001). La comparaison sociale occasionne chez l'individu une confrontation entre sa conception identitaire et la conception des normes sociétales. Cette confrontation contribuerait à générer des aspirations de développement individuel (Heckhausen et Schulz, 1995). Plus les aspirations de l'individu sont en inadéquation entre son désir de développement psychologique, physique et social et les évocations sociales associés à son âge chronologique, plus le décalage entre l'âge chronologique et l'âge subjectif sera grand (Guiot, 2001). Les types d'aspiration qui, selon Guiot (2001), influencent l'âge subjectif sont de deux ordres : la volonté de conserver ou de maintenir une intégration sociale et la volonté de rester jeune. Pour comprendre le processus de vieillissement, on doit comprendre ce qui l'a précédé. L'histoire personnelle de l'individu contient la clé permettant de définir la dynamique qui l'anime dans la dernière tranche de sa vie (Guiot, 1999).

L'entrepreneur sénior novice, faisant l'objet de la présente étude, s'engage dans une activité de création entrepreneuriale au moment où la plupart des autres individus séniors songent à se désengager de toute activité professionnelle. La perception temporelle entre dans l'équation (Lauzon, 1980) puisqu'elle a un impact sur le désir d'entreprendre (Carstensen, Isaacowitz, et Charles, 1999). Le processus de vieillissement influence le rapport au temps d'une façon progressive et les réactions chez les séniors sont hétérogènes (Guiot, 2006). Ainsi, on ne vieillit pas tous de la même manière puisque la perception temporelle, influencée par le passé, le présent et la perception de l'avenir (Zimbardo et Boyd, 1999), n'est pas la même pour tous.

Le moment où se fixe la fin de vie professionnelle pourrait influencer la perception temporelle. Par exemple un sénior qui démarre à 50 ans mais qui souhaite se retirer à 60 ans n'a que 10 ans pour lancer et développer son projet avant sa sortie entrepreneuriale. Alors que si un sénior se donne un horizon de 20 ans, la pression ou

la perspective temporelle perçue ne sera pas la même. Pour le premier, le temps se traduirait plutôt par une urgence ou une pression temporelle alors que pour l'autre, il y a du temps, se référant ainsi à la notion d'une perspective temporelle future positive.

Ainsi, le processus de vieillissement, qui est différent chez les individus, permettrait-il de distinguer le concept d'entrepreneur sénior ? De même que le processus entrepreneurial et les motivations à entreprendre seraient-ils influencés par le concept du temps permettant ainsi de distinguer un entrepreneur sénior de toute autre forme d'entrepreneur ? Dans quelle mesure, l'histoire du passé pourrait influencer la perception du temps ? Et suivant l'acte d'entreprendre, considérant le temps restant à vivre, comment l'entrepreneur sénior envisage le processus de sortie entrepreneuriale ?

2.2.3 Le temps : un prisme pour comprendre l'entrepreneuriat sénior

Le temps peut être de nature objective ou subjective. Le temps objectif est unidirectionnel, du passé au futur, homogène puisque chaque seconde représente la même chose pour tous et il est absolu considérant que le temps est le même pour chaque situation et chaque individu (Shipp et Cole, 2015). Ainsi, le temps fait partie intégrante de la vie des individus et des entreprises et ne cesse d'habiter les pensées (Jullien, 2001). Il semble donc tout à fait normal que nombre de chercheurs considèrent le temps comme un axe de recherche essentiel que ce soit dans le domaine entrepreneurial ou autre. Malgré ces recherches, l'influence du temps sur le processus entrepreneurial semble encore aujourd'hui incomprise à plusieurs égards (Shipp et Cole, 2015). Par exemple, on ne comprend pas les mécanismes qui sous-tendent la perception du temps et ce qui fait que les individus réagissent différemment face à l'appréhension du temps (Gourmelen, Urien, et Le Gall-Ely, 2016).

L'étude sur le temps remonte à l'époque d'Aristote, philosophe de la Grèce antique, qui remet en question l'existence même du temps présent, puisque ce temps passé n'est plus, et le futur n'est pas encore. Le temps présent ne serait donc qu'un

point, il est éphémère. Ainsi, pour Aristote, le temps est un ensemble car il se compose autant du passé que du futur (Moreau, 1948). Au début du XX^e siècle, le philosophe Henri Bergson interprète le temps comme étant multidimensionnel. Le temps serait vécu en temps réel dans sa subjectivité puisque les dimensions s'entrecoupent sans contours précis les unes par rapport aux autres. Le présent s'emboîte et fusionne avec le passé, il se nourrit des éléments du présent tout en conservant le passé en lui. Métaphoriquement, Bergson représente le temps comme une boule de neige puisque « la durée est le progrès continu du passé qui ronge l'avenir et qui gonfle en avançant ». (Farges, 1912). La mémoire interne de l'individu, composée du passé et du présent, influence la perception de l'avenir, correspond ainsi au temps subjectif (*ibid*).

La définition contemporaine du temps s'intègre à celle de ces philosophes. Shipp et Cole (2015) définissent le temps subjectif comme étant une vision du temps qui est cognitivement cyclique car les pensées voyagent entre le passé, le présent et le futur. Il est également considéré comme étant hétérogène puisque certains moments passent plus vite que d'autres et enfin, il est interprétatif car certaines expériences ne peuvent se vivre que dans certains contextes (Shipp et Cole, 2015). La perception subjective du temps influence la façon dont les individus vivent leurs expériences (Coudin et Lima, 2011). Pour certains cette perception se traduit par un sentiment de pression temporelle alors que pour d'autres, on parle d'horizon futur ou de perspective temporelle future (Thiebaut, 1997). L'horizon temporel peut se représenter par un futur limité (le temps restant à vivre est court) ou ouvert (la vie est devant nous). Cette perception du temps, selon la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle élaboré par Carstensen (1992), influence les motivations d'un individu.

L'enjeu à chaque étape de vie, selon Erikson (1959), consiste à trouver un équilibre entre deux pôles (positif et négatif) puisque la façon de percevoir le temps peut également modifier les motivations. Par exemple, en vieillissant, l'individu est confronté entre la générativité (pôle positif) et la stagnation (pôle négatif). Le premier, correspond à des motivations de vouloir créer quelque chose ou de transférer ses

connaissances. Alors que le deuxième se réfère à l'impression de ne rien pouvoir apporter aux nouvelles générations (*ibid*). Cette convergence vers l'un ou l'autre de ces pôles est influencée par la perception du temps. Et, ce temps, perçu différemment selon les antécédents de l'individu, influence ainsi la conscience du rapprochement d'une fin de vie (*ibid*). Les travaux sur le temps démontrent, en effet, que la perception du temps « ...est appréciée différemment selon les antécédents situationnels et individuels d'un individu... [ainsi que]... selon l'ancrage plus ou moins profond de la variable temporelle dans la personnalité de l'individu » (Lallement et Gourmelen, 2018). Ainsi, le passé d'un individu influence autant le présent que la perception du temps futur.

Le temps a fait l'objet de nombreuses recherches tant en psychologie qu'en marketing et en gestion du travail. Nous retrouvons principalement, dans les travaux en gestion, les notions de pression et de perception temporelle. Ces notions sont mises en évidence, entre autres, dans les concepts de pression temporelle, de perspective temporelle de même que dans la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle (Gourmelen *et al.*, 2016). C'est pourquoi nous aborderons dans cette section ces trois concepts.

2.2.3.1 La théorie de la sélectivité socio-émotionnelle

En vieillissant les individus seraient de plus en plus conscients des gains et des pertes liées à l'âge, c'est pourquoi les individus développent différentes stratégies afin d'utiliser leurs ressources (sociales, cognitives ou fonctionnelles) soigneusement. Partant de ce principe Baltes et Baltes (1990) élaborent un modèle stipulant que le vieillissement réussi repose sur la sélection, l'optimisation et la compensation. L'objet premier, la sélection fait référence à l'objectif poursuivi pouvant être réalisé en regard des contraintes physiques ou psychologiques. La sélection peut être soit élective basée sur le choix ou soit négative basée sur la perte. Suivant l'identification des objectifs, les individus adoptent des comportements permettant d'optimiser la réalisation des

objectifs. Si les objectifs ne peuvent être réalisés selon les stratégies habituelles, les individus optent alors pour une stratégie de compensation (Freund et Baltes, 2003).

Pour illustrer leur modèle (présenté au tableau 18), Baltes et Baltes (1990) prennent pour exemple le pianiste Rubinstein. Ce pianiste polonais très réputé, alors âgé de 80 ans, explique qu'il a su conserver l'excellence de son jeu en réduisant d'abord son répertoire (sélection), en les travaillant plus souvent (optimisation) et en accentuant les contrastes de tempo de sorte qu'il joue un peu plus lentement que la normale (compensation). Ainsi, la stratégie adoptée par Rubinstein correspondrait selon Baltes et Baltes (1990) à un vieillissement réussi.

Inspirée par le modèle de l'optimisation sélective avec compensation développé par Baltes et Baltes (1990), la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle (TSS) suggère que le rapprochement de la mort influence la perception de l'horizon temporel de l'individu. Plus l'individu vieillit, plus l'horizon temporel se rétrécit. L'horizon temporel perçu jouerait un rôle prépondérant et fondamental dans le choix de poursuivre ou non un but (Carstensen *et al.*, 1999) et il influence tout changement d'orientation ou d'aspiration (Carstensen *et al.*, 2003).

Tableau 18 :
Sélection, optimisation et compensation : des exemples

| SÉLECTION : buts/préférences | |
|--|---|
| Sélection électorive : <ul style="list-style-type: none"> • Spécifier les buts • Hiérarchiser les buts • Contextualiser les buts • S'engager par rapport aux buts | Sélection négative : <ul style="list-style-type: none"> • Se limiter aux buts plus importants • Reconstruire la hiérarchie des buts • S'adapter aux standards • Rechercher de nouveaux buts |
| OPTIMISATION : Moyens relatifs aux buts <ul style="list-style-type: none"> • Acquérir de nouvelles ressources ou habiletés • Saisir la bonne occasion, persister • Pratiquer ses habiletés • Travailler avec effort et allouer du temps (pour une tâche importante) • Imiter ceux qui réussissent | COMPENSATION : façons de contrecarrer pertes/blocages <ul style="list-style-type: none"> • Remplacer un moyen par un autre • Recourir à des aides externes (fauteuil roulant) • Obtenir une aide thérapeutique • Acquérir de nouvelles habiletés/ressources • Augmenter l'effort et le temps alloué • Imiter ceux qui compensent bien (en joignant un groupe d'entraide, par exemple) |

Adapté de Freund et Baltes (2003)

L'horizon futur ou la perspective temporelle future¹⁶ est conceptualisée comme un construit unidirectionnel. Il est dit « limité » pour des personnes qui pensent que la fin de la vie approche alors qu'il est dit « ouvert » pour des personnes pensant avoir encore beaucoup de temps à vivre (Carstensen *et al.*, 2003). Les gens passeraient d'un horizon temporel ouvert dans leur jeunesse à un horizon temporel limité en vieillissant. Cette théorie soutient également que les personnes âgées s'adaptent au processus de vieillissement, de même qu'à la perspective du temps restant à vivre, par la recherche d'émotions positives plutôt que négatives (Gourmelen, 2013).

Quand les individus perçoivent l'avenir comme ouvert, ils tendent à être motivés par des projets orientés vers le futur, des projets d'expansion comme par exemple l'acquisition de nouvelles connaissances. Ils investissent pour l'avenir, pour le long terme (Coudin et Lima, 2011). Leurs objectifs sociaux résident dans l'acceptabilité sociale (un réseau pouvant aider et informer) et dans la capacité d'agir¹⁷ (Carstensen *et al.*, 1999). Alors que s'ils perçoivent l'horizon limité, ils cherchent plus des projets orientés vers le présent ou vers l'émotion, le plaisir. L'accent est mis sur le bien-être et les bénéfices à court terme (Coudin et Lima, 2011). Dans ce cas-ci, les objectifs sociaux sont différents puisque les individus cherchent surtout à transférer leurs connaissances à la génération suivante, ce qui correspond ainsi au concept de générativité d'Erikson. Ils sont centrés également sur la régulation émotionnelle, c'est-à-dire qu'ils portent une attention particulière à un meilleur contrôle des émotions dans l'immédiat (Carstensen *et al.*, 1999). Le tableau 19 présente une synthèse de ces objectifs influencés par la perception temporelle future.

¹⁶ La perspective temporelle future, terminologie utilisée dans le cadre de la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle est différente de celle utilisée par la perspective temporelle de Lewin (1942). La première est unidimensionnelle alors que la deuxième est multidimensionnelle.

¹⁷ L'auteur fait référence à la perception de son auto-efficacité tel que défini par Lent *et al.* (2000) dans la théorie sociocognitive du choix de carrière

Tableau 19 :
Objectifs sociaux influencé par la perception temporelle future

| | Perception d'un horizon ouvert Orientée vers l'avenir | Perception d'un horizon limité Orientée vers le bien-être |
|-------------|---|--|
| Motivations | Acceptation sociale : <ul style="list-style-type: none"> • Réseau social aidant à la décision et à la recherche d'information | Régulation émotionnelle : <ul style="list-style-type: none"> • Autorégulation des émotions • Désir d'un bien-être dans l'immédiat |
| | Autonomie : <ul style="list-style-type: none"> • Capacité d'agir • Sentiment d'efficacité | La générativité : <ul style="list-style-type: none"> • Transférer ses connaissances à la génération suivante • Désir de prendre ses responsabilités |

Adapté de Carstensen *et al.*, (1999)

La théorie sélective socio-émotionnelle soutient que la perspective temporelle future est unidimensionnelle, qu'elle est influencée par l'âge chronologique. Ainsi, il y a donc corrélation entre l'âge chronologique et la perspective temporelle future (Carstensen *et al.*, 1999). Ayant eu connaissance de résultats contraires à cette prémisse, démontrant que malgré un âge avancé, la perspective temporelle future pouvait être positive, Cate et John (2007) par le biais d'une étude longitudinale, démontrent que la perspective temporelle future est influencée par d'autres dimensions. Ce serait plutôt la perception qu'il y a encore des opportunités à saisir dans le futur et la perception limitée (ou non) du temps restant qui influencent la perspective temporelle future. Elle serait donc multidimensionnelle et non unidimensionnelle. C'est également ce qu'affirment Coudin et Lima (2011) en démontrant, entre autres, que les expériences de vies de même que la santé auraient une influence importante sur la perspective temporelle future, expliquant ainsi les disparités de la perception du temps à un âge chronologique donné. De même, Kautonen *et al.* (2015), ayant utilisé cette théorie afin d'analyser l'impact de l'image de soi chez les entrepreneurs seniors, considèrent limitée son utilisation puisque l'opérationnalisation du construit est binaire (ouvert ou limité), unidimensionnelle (sur un continuum) et qu'elle ne permet pas de comprendre les mécanismes influençant l'image de soi.

2.2.3.2 *La pression temporelle*

Le concept de pression temporelle est présent au quotidien, il est même considéré comme étant une caractéristique du monde contemporain (Cœugnet, Charron, Van De Weerd, Anceaux, et Naveteur, 2011). Qui de nous n'a pas ressenti, dans la gestion du quotidien tant professionnelle que personnelle, un sentiment d'urgence d'agir ? Ou encore que le temps restant n'était pas suffisant pour réaliser nos activités et ce, à tout moment de notre vie (Matha, 2015). Ce déficit temporel, ressenti tout au long de la vie, correspond ainsi au concept de pression temporelle. Il est défini comme étant « ... un ressenti cognitivo-émotionnel de déficit temporel avéré, supposé ou potentiel, qui peut survenir de façon ponctuelle ou chronique, soit sous l'effet d'une motivation intrinsèque ou extrinsèque à respecter une échéance datée ou non, soit de façon diffuse en lien avec un enjeu ou un mode de fonctionnement plus ou moins généralisé » (Cœugnet *et al.*, 2011, p. 174).

Pour qu'il y ait un sentiment de pression temporelle, il faut qu'il y ait un déficit temporel, c'est-à-dire que la quantité de temps nécessaire estimé pour réaliser une activité soit supérieure au temps estimé restant (Matha, 2015). L'appréciation du temps dans ce contexte est un processus éminemment subjectif découlant de facteurs émotionnels ou encore d'incertitude face à l'avenir, ainsi « la pression temporelle relève du ressenti » (Cœugnet *et al.*, 2011). Il est démontré que le processus de vieillissement occasionne des bouleversements émotionnels dans le rapport au temps pouvant ainsi correspondre au ressenti de pression temporelle (Gourmelen, 2013). Par ailleurs, ayant un schéma cognitif différent quant au démarrage d'une entreprise, l'entrepreneur sénior novice pourrait ressentir une pression temporelle plus forte qu'un entrepreneur sénior expérimenté. En effet, l'entrepreneur sénior novice pourrait mal estimer le temps nécessaire à la réalisation de son projet entrepreneurial. Si l'estimation du temps est supérieure au temps imparti la pression temporelle ressentie pourrait être plus forte.

Pour certains individus vieillissants, la perspective au temps est inversée, c'est-à-dire qu'elle se situe dans le temps par rapport à la mort plutôt que par rapport à sa naissance (Caradec, 2009). Le passage à la retraite est un élément déclencheur de cette prise de conscience (Guiot, 2006). Cette vision du temps peut ainsi créer un sentiment d'urgence ou de pression temporelle qui se décline selon deux visions : le manque de temps et la précipitation. La première vision, le manque de temps, se réfère à la quantité des activités à faire. Dans ce cas-ci, la pression temporelle ressentie est une conséquence de l'organisation temporelle (Cœugnet *et al.*, 2011). La deuxième vision, la précipitation, se réfère à un sentiment d'urgence où le temps est considéré comme étant une denrée rare. Dans ce cas-ci la pression temporelle se traduit par un sentiment de manque de temps et par une envie d'accélérer ou de presser le pas (Matha, 2015).

Le manque de temps, point commun de ces deux visions, fait naître une pression temporelle qui s'inscrit à l'intérieur de trois concepts différents. La pression temporelle chronique (PTC), la pression temporelle situationnelle (PTS) et la pression temporelle ultime (PTU) (Lallement et Gourmelen, 2018). La PTC se traduit par un manque de temps permanent et perdure au quotidien, tandis que PTS correspond à un sentiment, positif ou négatif (car la contrainte temporelle peut être perçue comme contraignante ou stimulante), de n'avoir pas suffisamment de temps pour accomplir une tâche spécifique dans les temps impartis. Seul le dernier concept, la PTU focalise sur l'horizon, sur le futur, sur la conscience d'un temps restant à vivre limité (Gourmelen *et al.*, 2016) et correspond à la zone temporelle future (Lallement et Gourmelen, 2018). La PTU se manifeste par la conscience du temps qu'il reste à vivre et par l'appréciation (négative ou positive) de la perception du temps restant à vivre (Gourmelen *et al.*, 2016).

Les recherches effectuées par Gourmelen (2013), alors qu'elle étudie les motivations au bénévolat chez les retraités, démontrent que la pression temporelle ressentie ne relève pas uniquement de la diminution de l'horizon. Cet horizon, ainsi

diminué, peut être perçu négativement ou positivement. Par exemple, le fait qu'il reste peu de temps, pourrait être stimulant pour l'un et déprimant pour l'autre. Ses recherches démontrent que la perception positive d'un horizon diminué influence des motivations autodéterminées (intrinsèques) alors qu'une perception négative de l'horizon diminué influence des motivations non autodéterminées (extrinsèques) (Gourmelen *et al.*, 2016). Puisque le processus de vieillissement est progressif et que les ressentis des individus sont hétérogènes (Guiot, 2006), il est fort à parier qu'un sentiment de pression temporelle face à la réalisation d'une même activité, telle que l'exploitation d'une entreprise, ne sera pas ressenti de la même manière pour tous.

Peu de recherches s'intéressent aux antécédents pouvant permettre de comprendre pourquoi un individu ressent une pression temporelle alors qu'un autre n'éprouve pas ce sentiment dans un même contexte (Cœugnet *et al.*, 2011; Szollos, 2009). Cependant les recherches de Gourmelen (2013) apportent certaines pistes intéressantes. Le modèle qui émerge de ses recherches s'inscrit bien dans le cadre théorique de la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle en y apportant une nuance importante : la perception du temps restant à vivre (horizon) n'est pas, à elle seule, un facteur explicatif des motivations à réaliser une activité. La dimension affective, positive ou négative, est un complément à la perception du temps restant à vivre et elle influence les types de motivation. Une perception positive du temps restant à vivre influence des motivations de type intrinsèque alors qu'une perception négative du temps restant influence des motivations de type extrinsèques. C'est-à-dire qu'une personne, percevant le temps restant comme limité, serait réticente à donner de son temps à moins que cela lui procure une récompense. *A contrario*, une perception ouverte du temps restant à vivre stimulerait l'individu à opter pour la réalisation d'un projet parce que cela lui procure une sensation positive.

2.2.3.3 *La perspective temporelle future*

La première mention du concept de perspective temporelle est attribuée en 1939 à Franck puis ensuite à Lewin, élève de ce dernier (Thiebaut, 1997). S'intéressant aux effets du passé et du futur sur le comportement présent, Lewin aborde en 1942, la notion de perspective temporelle future qui est une composante de la perspective temporelle globale. Pour lui, la perspective temporelle future est un aspect dynamique de l'action humaine permettant de comprendre le système de motivation d'un individu (*Ibid*). La perspective temporelle se définit comme étant : « tout ce que l'individu pense au sujet de son avenir psychologique et de son passé psychologique tel qu'il sera existant ou était existant à un moment donnée » (Lewin, 1942). Plus récemment, Nuttin définit la perspective temporelle (PT) comme étant « ...un ensemble de repères qui grâce à la socialisation s'établissent comme toile de fond des expériences vécues d'un sujet » (Nuttin, 1964). Tant pour Lewin que Nuttin, la dimension motivationnelle de la PT joue un rôle déterminant dans le comportement de l'individu. Par exemple, Pavlov, que cite Nuttin (1980), précise qu'il est nécessaire que l'animal ait son attention axée vers ce qui va arriver pour que le conditionnement réussisse. Ainsi, ce serait cette perspective qui stimule une motivation permettant à l'individu de se détacher du présent pour s'orienter vers le futur.

La PT influence les buts, les aspirations, les décisions, les actions et les anticipations des individus, « ...c'est entre la construction psychologique du passé et la projection des événements futurs que se forme la représentation concrète du présent » (Apostolidis et Fieulaine, 2004; Zimbardo et Boyd, 1999). C'est donc dire que les expériences vécues influencent la perspective temporelle.

L'étude du temps pose le problème d'opérationnalisation du construit puisqu'il n'est pas binaire, contrairement à la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle, mais bien multidimensionnel selon Lewin. Il inclut tant le futur, le présent que le passé (Lewin, 1942) correspondant ainsi au concept de perspective

temporelle (Thiebaut, 1997). La perspective temporelle se structure selon quatre dimensions (Thiebaut, 1997). La première se réfère à la notion d'orientation ou de direction temporelle qui désigne la prédominance soit du passé, du présent ou du futur. La deuxième dimension est la densité temporelle, qui se base sur le nombre d'évènements exprimés par l'individu qui se situent dans le passé, le présent ou le futur. La troisième correspond à l'extension temporelle, qui se réfère à la distance vers le passé ou le futur qu'une personne peut se représenter. Par exemple, déterminer l'âge qu'un individu aurait lors de la réalisation d'un évènement évoqué. Et enfin la dernière dimension est la cohérence ou le réalisme. Cette dimension est fortement liée à la distance temporelle en termes de netteté ou de la probabilité perçue de réalisation (Nuttin, 1964; Thiebaut, 1997).

Appliqué au domaine entrepreneurial, la perspective temporelle pourrait avoir une influence sur la reconnaissance d'opportunités d'affaires et sur la création entrepreneuriale (Levasseur et Léger-Jarniou, 2015). Elle s'imbrique dans un processus inconscient, non linéaire et cyclique, permettant à l'individu de donner un sens relativement à des objectifs ou des évènements, et donc à formuler des jugements, des décisions et des actions (Zimbardo et Boyd, 1999). Les actions, les émotions et le moral d'un individu sont sous l'influence de sa perspective temporelle, qui fait référence aux points de vue qu'il a, à un moment donné, sur son futur et sur son passé psychologiques (Lewin, 1942). La perspective temporelle future englobe non seulement les objectifs mais les récompenses (ou les résultats escomptés) et d'autres motivations telles que le besoin d'accomplissement (Shipp et Cole, 2015). Ainsi, dans cette optique, la perspective temporelle pourrait influencer les motivations à entreprendre.

Zimbardo et Boyd (1999) suggèrent d'étudier la perspective temporelle selon trois dimensions : « ...l'extension temporelle qui correspond à la profondeur passée ou future dans laquelle se projette l'individu, l'orientation temporelle prédominante, c'est-à-dire le registre temporel préférentiel dans lequel pense et agit l'individu; et enfin, l'attitude temporelle qui correspond à la valence attribuée aux différents registres qui

composent la PT » (Apostolidis et Fieulaine, 2004). L'influence temporelle prédominante, pour certains, provient du passé; pour d'autres du présent; et pour d'autres, du futur. Par exemple, le désir de fumer, malgré une perspective future négative (être malade) est plus fortement influencé par le temps présent, c'est-à-dire, combler un plaisir que la perspective future. Alors que pour d'autres, une expérience passée marquante peut dominer sur la perspective présente et future et influencer les actions. Les individus utilisent, non consciemment, ces orientations temporelles à des degrés divers et selon les contextes. Au cours de la vie, différents apprentissages ou expériences peuvent influencer les dimensions temporelles dominantes chez un individu. Les auteurs identifient 5 dimensions issues de l'échelle de mesure de la perspective temporelle que nous présentons au tableau 20 (Zimbardo et Boyd, 1999).

Les personnes pour qui la dimension Passé Positif (PP) est dominante ont une perception agréable et sentimentale du passé. L'individu a tendance à être nostalgique de son passé et a un contact très étroit avec sa famille. Il a tendance à avoir une approche prudente. Il a une bonne estime de lui-même, est heureux et dégage la santé.

Les personnes pour qui la dimension, Passé Négatif (PN) est dominante, adopte une attitude négative du passé et pessimiste du futur. Cette dernière attitude peut découler du présent alors que l'individu vit des événements actuels difficiles (traumatisants) ou encore par une reconstruction négative d'évènements du passé ou par la combinaison de ces deux dimensions temporelles (passé et présent). Cette dimension reflète la douleur, le traumatisme ou le regret et règle générale l'individu est moins satisfait de la vie.

Les personnes pour qui la dimension Présent Fataliste (PF) est dominante ont tendance à ne pas profiter du présent. Elles ont l'impression de ne pouvoir rien changer à la vie. L'avenir est inévitable et ça ne vaut pas la peine de planifier car, de toute façon, tout est déjà tracé. Elles tendent à ressentir de l'amertume et de la nostalgie du passé.

Les personnes pour qui la dimension Présent-Hédoniste (PH) est dominante dégagent une attitude joviale orientée sur le temps présent. L'individu priorise le plaisir au moment présent sans se soucier des conséquences futures et démontrerait un intérêt pour la recherche de nouvelle sensation, la nouveauté et l'innovation. Ces personnes ont tendances à être populaires, elles sont centrées sur des motivations intrinsèques, elles aiment le jeu, les sports et les loisirs. Ces personnes ont tendances à prendre plus de risques.

Enfin, les personnes pour qui la dimension Future (F) est dominante adoptent une attitude orientée vers le futur. Elle se distingue par le désir d'accomplissement. L'individu démontrerait une forte considération des conséquences du présent sur le futur, une forte conscience morale et une préférence pour la cohérence. Elles sont disposées à investir tous les efforts nécessaires afin d'accomplir les projets et d'optimiser les résultats. Elles sont centrées vers les objectifs et ont une pensée probabiliste et une analyse logique. Elles ont tendance à moins profiter du moment présent. Elles persévèrent malgré les embûches.

Tableau 20 :
Les dimensions de l'échelle de mesure de la PT

| Dimensions de la PT | Définition |
|----------------------------|--|
| Passé positif (PP) | Attitude positive et enthousiaste en regard des événements passés. |
| Passé négatif (PN) | Attitude négative en regard des événements passés. |
| Présent fataliste (PF) | Attitude fataliste et résignée face à la vie. |
| Présent hédoniste (PH) | Attitude hédoniste, libertin et de prise de risque par rapport au temps et à la vie. |
| Futur (F) | Attitude tournée vers l'avenir, vers des buts et aspirations |

Adapté de Zimbardo et Boyd (1999)

Comme nous l'avons déjà mentionné précédemment les dominantes de la perspective temporelle change au cours de la vie d'un individu. En fait, la relation entre l'âge et la perspective temporelle serait curvilinéaire (Demarque, 2011; Thiébaud, 1998), c'est-à-dire que l'orientation future serait en croissance entre l'enfance et l'âge

adulte et en décroissance par la suite. Toutefois, une étude interrogeant des personnes centenaires démontrent que même si l'orientation future déclinait en vieillissant, les personnes âgées expriment l'ambition, jusqu'à la dernière limite de leur vie, de réaliser de multiples projets (Costa et Kastenbaum, 1967).

2.3.4 Synthèse des théories sur le temps

Tel que présenté dans notre revue de littérature, les motivations à entreprendre chez les séniors sont autant intrinsèques (désir d'accomplissement, désir de transfert de connaissances) qu'extrinsèques (argent, honneur, gloire)¹⁸. Et, parfois les motivations visent le bien-être, la réalisation d'un loisir ou le plaisir. Cette section sur la perception du temps nous permet de comprendre d'abord que ces motivations sont fortement influencées par la perspective temporelle de l'individu.

Deuxièmement, nous comprenons que la perception temporelle est alimentée par le passé de l'individu (Lallement et Gourmelen, 2018) qui à son tour influence la nature (positive ou négative) de la perception temporelle future. La théorie sélective socio-émotionnelle de même que la PTU et la perspective temporelle précisent que cette perception temporelle future joue un rôle fondamental dans le choix de poursuivre un but ou non et qu'elle influence un changement d'orientation.

Troisièmement, suivant ce changement d'orientation, nous comprenons que la perception de ses capacités à réaliser les objectifs, puisque des variables comme l'estime de soi et le sentiment de compétence sont liés à une perspective temporelle future positive (Thiébaud, 1998), de même que les résultats escomptés (récompense attendu) sont également influencés par la nature de la perception temporelle future. En fait, une des conditions essentielles pour que la perspective future de l'individu influence la concrétisation d'une activité, est « une compréhension de la succession des

¹⁸ Pour mieux comprendre le caractère intrinsèque et extrinsèque d'une motivation nous présenterons à la section suivante la théorie de l'autodétermination.

événements et des relations entre les événements et l'action personnelle » (Thiébaud, 1998).

Enfin, au-delà de la perspective temporelle, le senior vieillissant met en œuvre différentes stratégies pour réaliser et réussir ses buts et ses aspirations. Suivant la sélection de ses objectifs, il applique des stratégies d'optimisation ou de compensation qui sont probablement à leur tour influencée par la nature de la perspective temporelle de l'individu.

Ainsi, le passé de l'individu influence la perception de sa capacité à réaliser un objectif (Lent *et al.*, 2000) et la nature motivationnelle de la perspective temporelle, qui a son tour, influence la perception que l'individu a de ses capacités à obtenir ce qu'il désire (récompense). Tout comme Nuttin (1980) l'évoquait en citant Pavlov, « une réponse récompensée est mieux récompensée lorsqu'une perspective d'utilisation dans le futur existe ». Cette dynamique influence également les stratégies de mise en œuvre et d'exploitation de l'objectif.

2.2.4 Théorie de l'autodétermination

Alors que la majorité des théories contemporaines, sur la motivation, présume que l'individu initie et persiste dans un comportement parce qu'il croit que ce comportement lui permettra d'obtenir le résultat désiré, certaines recherches démontrent en fait que l'individu adopte différents comportements tout dépendamment des résultats escomptés (Deci et Ryan, 2000). La théorie de l'autodétermination (TAD) élaboré par Deci et Ryan (1985a) repose essentiellement sur trois sous-théories : celle de l'évaluation cognitive (TEC), de l'intégration organismique (TIO) et de l'orientation de causalité (TOC). La première, fait référence aux conditions extérieures qui influencent le niveau autodéterminé de la motivation. La deuxième, rend compte des différents construits de la motivation. La troisième différencie les individus selon leur type d'orientation, qui peut être impersonnelle, autonome ou contrôlante, à percevoir

les événements qui régulent leur comportement (Deci et Ryan, 1985b; Deci et Ryan, 2000).

Ainsi, la théorie de l'autodétermination suggère que le type de besoin, qui en fait correspond aux résultats attendus, influence et régule le type de comportement (autodéterminé ou non déterminé) adopté par l'individu pour atteindre ce but. Plus spécifiquement, la TAD introduit le concept du besoin psychologique inné qui correspond, selon Deci et Ryan (2000) au niveau de capacité d'un individu à satisfaire ses besoins psychologiques de base par l'accomplissement de ses objectifs. Trois types de besoins psychologiques seraient liés au comportement intrinsèquement motivé, et donc autodéterminé, soit, les besoins de compétence, d'autonomie et d'affiliation. Le besoin de compétence fait référence à la capacité de réussir une tâche qui, appliqué à notre résidence se traduirait par la perception de l'auto efficacité entrepreneuriale telle que définie précédemment. Le besoin d'autonomie est lié au désir de se sentir à l'origine de son comportement. Enfin, le besoin d'affiliation se réfère au sentiment d'intégration sociale (Deci et Ryan, 1985a; Vallée et François, 2008). Ce dernier besoin pourrait jouer un rôle plus important chez les seniors puisque selon la théorie de la générativité les individus *post* 50 ans éprouveraient un besoin plus fort d'intégration (Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Fayolle, 2013).

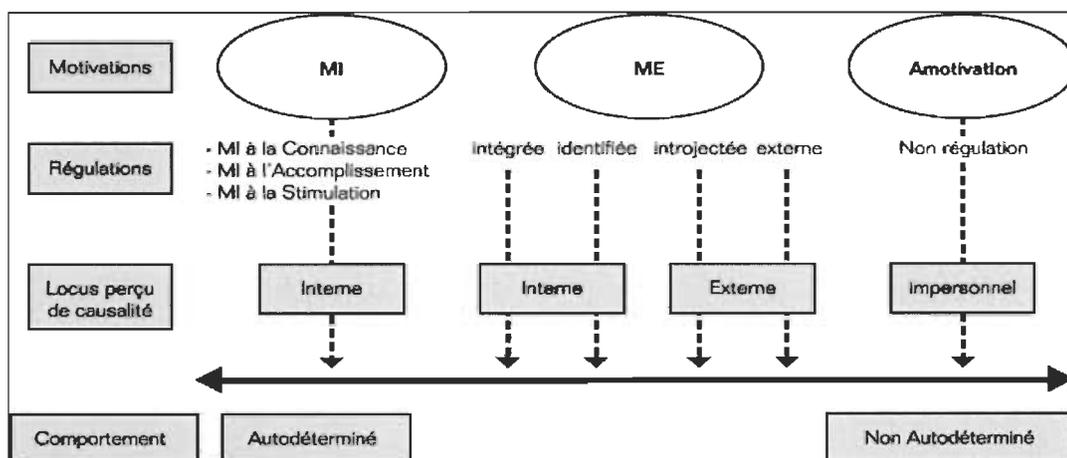
Le niveau de satisfaction de ces besoins psychologiques est responsable de la motivation autodéterminée (ou motivation intrinsèque). Si des événements viennent contrecarrer la satisfaction de ces besoins, la motivation autodéterminée diminuera au détriment de motivations de types non autodéterminées (ou extrinsèques). Ces besoins sont en fait un médiateur entre le contexte social et la motivation des individus. Ainsi l'environnement aurait un impact sur la motivation tout dépendamment des types de besoins psychologiques de l'individu (Deci et Ryan, 1985b; Vallée et François, 2008).

L'internalisation, définie par Deci et Ryan (1985b) comme étant un processus d'acquisition de croyance, d'attitude et de régulation du comportement, permet à

l'individu de développer progressivement ses valeurs personnelles. L'intégration de ces valeurs procure à l'individu le sentiment qu'il fait quelque chose parce qu'il le désire. Ces deux notions forment le niveau d'autodétermination de la motivation. Il distingue, outre la motivation intrinsèque qui est entièrement autodéterminée, quatre niveaux de motivations extrinsèques. Partant d'un niveau élevé de motivation autodéterminée au niveau le plus faible soit la régulation intégrée, la régulation identifiée, la régulation introjectée et la régulation externe (Vallée et François, 2008).

La motivation extrinsèque de type intégrée correspond au besoin de bien-être, de congruence et de performance. La motivation extrinsèque par régulation identifiée correspond à un individu par exemple qui cherche à se distinguer, à être quelqu'un dans la vie. La motivation extrinsèque par régulation introjectée renvoie aux besoins d'honneur, de fierté, d'estime de soi. La motivation extrinsèque par régulation externe se définit par les récompenses, l'argent ou la conformité sociale. Enfin, la motivation intrinsèque est régulée par le besoin de connaissance, d'accomplissement et de stimulation (Deci et Ryan, 2000; Vallée et François, 2008). La figure 13 illustre ce continuum de la motivation autodéterminée vers la motivation non autodéterminée.

Figure 13 :
Modèle conceptuel de la théorie de l'autodétermination



Source Vallée et François (2008)

2.2.5 Théorie sociocognitive du choix de la carrière

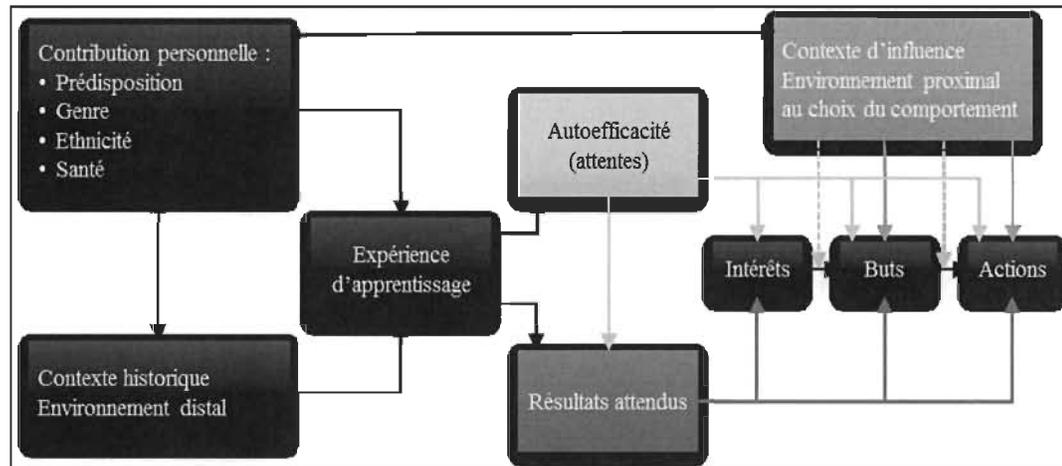
La perception positive des résultats escomptés joue un rôle important dans la motivation entrepreneuriale. Mais pour que l'individu soit réellement motivé, elle doit être jumelée à la perception positive de sa capacité à entreprendre (Bandura, 1986). C'est pourquoi nous présentons dans cette section la théorie sociocognitive du choix de carrière.

Lent *et al.* (2000) s'inspirent de la théorie sociale cognitive de Bandura, (1986) afin de développer un modèle intégrant des variables cognitives telles que l'auto-efficacité, les attentes et les objectifs désirés. Ce modèle vise à améliorer la compréhension de l'impact des interactions entre ces variables et l'environnement de l'individu (le genre, l'ethnicité, le support social et les différentes barrières) sur la poursuite du développement de la carrière.

La théorie sociale cognitive sur le choix de carrière (Lent *et al.*, 2000) est basée sur le modèle de causalité temporelle triadique réciproque de Bandura (1986) selon lequel le fonctionnement humain est le résultat de l'interaction entre trois facteurs (le comportement, l'individu et l'environnement) influencés par les expériences passées, la perception du moment présent et la perception des options pour le futur. Pour Bandura (1986), l'individu est en quelque sorte l'architecte de sa propre destinée. Selon le modèle conceptuel de la théorie sociale cognitive sur le choix de carrière (figure 14) de Lent *et al.* (2000), l'apport individuel combiné au contexte environnemental (réseau, famille) contribuera à développer des expériences qui influenceront le niveau de perception de sa capacité (auto-efficacité) à atteindre un but et de la faisabilité (résultats attendus) à atteindre ses buts. Ces derniers précèdent la formation de l'action.

La performance (succès ou échecs) exercée par l'individu permet l'atteinte ou non des buts qui à leur tour conduisent à la révision de l'auto-efficacité et des résultats escomptés (Lent *et al.*, 1994).

Figure 14 :
Modèle conceptuel de la théorie sociale cognitive du choix de carrière



Les flèches pointillées indiquent un effet modérateur.
Adapté de Lent *et al.* (2000)

Ce processus se répète tout au long de la vie et permet à l'individu de cristalliser ses intérêts, choix et intention d'agir qui peut se modifier, au cours de la vie, advenant un ou des événement(s) important(s) (Lent *et al.*, 2000). Il est, par ailleurs, possible qu'un certain laps de temps soit nécessaire à l'individu afin qu'il développe l'auto-efficacité et l'engagement vis-à-vis un intérêt qui auparavant ne semblait pas intéressant pour celui-ci (Bandura, 1986). Pour certains, des expériences importantes répétées sont nécessaires afin de développer l'auto-efficacité qui contribuera à l'émergence de nouveaux intérêts. Ainsi, un événement déclencheur peut apparaître plusieurs années avant que l'individu s'engage vers l'action (Degeorge, 2007) composant ainsi la période temporelle où des événements particuliers influencent le choix de carrière (opportunité).

Cette notion de temps se catégorise en deux parties, le temps distal et proximal. Le temps distal réfère aux contextes précédents, tels que les modèles

rencontrés, le support ou le découragement reçu, qui ont affecté l'apprentissage et l'expérience et, par conséquent la perception de l'auto-efficacité et des résultats espérés (Lent *et al.*, 2000). Le temps proximal joue un rôle important dans un moment proche de l'émergence de l'intérêt, du choix et de l'action. Il est particulièrement important pendant les phases d'éducation et de décision de carrière. Par exemple, le niveau d'information auquel a accès l'individu joue un rôle important dans le choix de carrière. Ainsi, la présence d'un réseau de contact ou encore de barrières structurelles (ex. : discrimination) peut influencer l'intérêt, le choix et l'action (Lent *et al.*, 2000).

Les barrières liées à la carrière sont également endogènes alors que l'individu ne se perçoit pas suffisamment habile ou compétent pour gérer les différents obstacles dans le processus de création, contribuant ainsi à freiner son engagement. De même, s'il a vécu des expériences négatives dans des cas similaires, il est possible qu'il perçoive des barrières où il n'y en a pas nécessairement, ou qu'il en juge la difficulté de manière plus marquée qu'elle ne l'est réellement (Lent *et al.*, 2000).

Le centre du modèle se compose d'une dynamique entre deux variables cognitives, l'auto-efficacité et les résultats escomptés, influençant le développement d'un intérêt. La première variable cognitive, l'auto-efficacité se réfère aux jugements des individus sur leur capacité à organiser et exécuter une série d'actions requises afin d'atteindre les résultats escomptés.

La deuxième variable cognitive, les résultats escomptés se réfèrent aux conséquences qu'un comportement produira (Bandura, 1986). Les résultats escomptés peuvent être de différents types : physique (ex. : argent), social (ex. : approbation) et auto-évaluatif (ex. : autosatisfaction) (Lent *et al.*, 1994). Si l'individu pense que les résultats escomptés seront suffisamment intéressants, cela ne signifie pas pour autant que le jugement de son auto-efficacité l'incitera à agir. L'auto-efficacité est donc prédominante dans ce cas-ci. Par contre, si l'individu entrevoit des résultats escomptés insuffisants, cette croyance aura prédominance sur la perception de son auto-efficacité

(Bandura, 1986). Adapté à l'entrepreneuriat, les résultats escomptés se traduisent donc par le niveau de motivation de l'individu à développer un intérêt entrepreneurial. Cette dernière variable pourrait donc être substituée par la théorie de l'autodétermination (Debabeche, 2015) de Deci et Ryan (2000) offrant ainsi un spectre d'analyse plus large sur les niveaux de motivation.

2.2.6 Le processus entrepreneurial : dynamique temporelle

Le processus entrepreneurial débute par un changement de situation qui agit à titre de déclencheur (Shapiro et Sokol, 1982). Ce processus est très similaire au processus de choix de carrière (Krueger Jr, Reilly, et Carsrud, 2000). Ainsi l'individu, à partir de ses perceptions, positives ou négatives du changement, envisage de passer à l'action et prend la décision de démarrer ou de ne pas démarrer une entreprise. Puisque chaque individu est unique dans son interprétation et dans sa réaction face au contexte socioéconomique, la création d'entreprises est idiosyncrasique et conséquemment, le processus est distinct selon les individus (Sarason, Dean, et Dillard, 2006).

Les prédispositions de l'entrepreneur potentiel, relativement aux caractéristiques personnelles de l'individu, impliquent son style cognitif, ses valeurs ou ses attitudes et ses différences individuelles. Ce n'est pas que les entrepreneurs possèdent des caractéristiques uniques, mais plutôt que la formation d'une entreprise requiert certaines activités et que ces activités sont issues des actions que posent les individus. C'est un phénomène individuel ou collectif qui se déploie au fil du temps et par conséquent suit un processus (Gartner et Carter, 2003). Ce processus peut alors être vu comme une succession d'étapes au fil du temps. La dynamique temporelle est au cœur du processus entrepreneurial (Bird et West, 1997). Ainsi, le processus entrepreneurial est à la fois dynamique et holistique. « *Il est dynamique, car il évolue dans le temps en relation avec l'environnement et holistique parce que la dynamique résulte d'un système de variables qui sont en interaction* » (Hofer et Bygrave, 1992). Ainsi, « *l'étude du processus est conceptualisée par l'opérationnalisation des*

variables qui évoluent dans le temps dont les aspects dynamiques et temporels sont essentiels » (Degeorge, 2007).

La notion de processus peut donc être vue comme étant une succession d'étapes, d'enchaînement de faits, d'activités en interaction avec son environnement (Fayolle et Degeorge, 2012). Au sens de Poole, Van de Ven, Dooley, et Holmes (2000), le processus entrepreneurial correspond à une séquence d'évènements qui décrit la manière dont le changement s'est effectué au fil du temps. Cette dernière définition permet d'élargir la délimitation du processus à l'étude. Elle englobe l'effet de la perception temporelle et du contexte tout en incluant le développement historique du processus permettant ainsi d'identifier le déclencheur même s'il est apparu dans la vie du sénior bien avant l'engagement d'entreprendre.

L'entrepreneuriat découle d'un processus discontinu dans lequel s'insère un évènement déclencheur typique qui active le processus entrepreneurial (Harvey et Evans, 1995). Pour l'entrepreneur en devenir, les prises de décisions sont influencées par sa perspective temporelle et ce, tout au long du processus de création et de croissance de l'entreprise. Un certain laps de temps peut s'écouler entre chacune des décisions. Même si la fenêtre d'opportunité apparaît au départ, les étapes du processus ne sont pas forcément linéaires. Le concept de fenêtre d'opportunité suggère que les fenêtres ne se manifestent pas chronologiquement, elles peuvent être non reliées les unes aux autres (Harvey et Evans, 1995).

Le modèle (figure 15) ou plutôt le schéma¹⁹ introduit par Moore (1986) et modifié par Bygrave (1989a) exprime bien ce processus discontinu et dynamique auquel nous faisons allusion. Le processus représenté est non linéaire et se déroule à l'intérieur d'un espace-temps dans lequel une multitude d'évènements s'insèrent en

¹⁹ Puisque ce modèle ne présente pas de valeur prédictive, Bygrave (1989a) précise que dans certains paradigmes, il serait considéré comme étant un schéma bien plus qu'un modèle.

amont et en aval de la création entrepreneuriale. Le processus entrepreneurial, selon Bygrave (1989b), se caractérise par une trajectoire discontinue où un évènement déclencheur, issu de changements importants ou minimes, contribue à engendrer un processus instable (car il est sensible aux résultats escomptés qui influencent l'engagement) et holistique.

Nous précisons plus en détail, dans les sections suivantes ce que nous entendons par phases de déclenchement, d'engagement et de sortie entrepreneuriale.

Figure 15 :
Schématisation du processus entrepreneurial



Source Bygrave (1989a)

2.2.6.1 Déclenchement

La « fenêtre d'opportunités », introduite en management stratégique par Abell (1978), correspond à la période limitée où il existe un *fit* parfait entre le moment où les conditions essentielles d'un marché sont favorables et le moment où la firme (ou l'individu) atteint un niveau de compétence optimum sur le marché. Il en serait de même dans le domaine entrepreneurial s'il y a conjugaison entre un individu qui possède les compétences nécessaires pour se lancer en affaires dans un domaine donné

et une opportunité d'affaires correspondant aux compétences acquises (Harvey et Evans, 1995), ce qui ne constitue pas forcément un engagement vers l'action (Degeorge, 2007). La période de déclenchement, qui peut être courte ou très longue, constitue un point de rupture pouvant mener à l'engagement, du processus de création entrepreneuriale (Bruyat, 1993; Degeorge, 2007).

Ainsi, le parcours, traçant la trajectoire relative à la carrière, se reflète à travers un processus évolutif influencé par les connaissances et les expériences (Lent *et al.*, 1994). La nature de la dimension temporelle du processus entrepreneurial est dynamique et s'insère à l'intérieur du cycle de vie de la carrière (Harvey et Evans, 1995). L'option entrepreneuriale est une opportunité de carrière tout au long du cycle de vie et cette fenêtre d'opportunités peut se présenter à différentes étapes de la vie d'un individu²⁰. Avant même que l'évènement entrepreneurial se produise, Harvey et Evans (1995) parlent d'un moment critique qui contribue à déclencher le processus. Le déclenchement correspond au point de rupture qui marque le début de l'action, il peut être une conséquence d'une dynamique endogène (l'apparition ou le développement de l'engagement) ou d'une dynamique exogène (provenant de l'environnement de l'individu) (Degeorge, 2007).

La dynamique exogène se réfère à un engagement entrepreneurial n'étant pas toujours précédé d'une intention d'entreprendre, mais plutôt d'un évènement déclencheur qui, dans certains cas est survenu bien avant qu'une fenêtre d'opportunité ne suscite l'engagement entrepreneurial. Lors de notre résidence en entreprise nous avons pu constater ce cas de figure puisqu'un évènement, survenu dans l'enfance, a pris tout son sens au fil du temps et, au moment d'une fenêtre d'opportunité, s'est concrétisé en projet entrepreneurial.

En ce sens, l'engagement entrepreneurial n'est pas forcément le point de

²⁰ Tel que le suggère la théorie sociocognitive du choix de la carrière

départ d'un processus entrepreneurial, c'est plutôt un changement nommé « déplacement » par Shapero et Sokol (1982). Malgré ce déplacement, l'individu doit percevoir son projet comme étant réalisable et désirable, qui peut comme nous l'avons vu précédemment, être influencé par la perspective temporelle dominante. Par exemple, un individu ayant une combinaison des perspectives de type PP et F dominantes, pourrait percevoir un projet comme étant réalisable et faisable. Shapero et Sokol (1982) considèrent ces deux éléments comme étant indissociables mais insuffisants pour susciter le passage à l'action. Une perception temporelle positive (c'est-à-dire que le temps restant est suffisant pour obtenir les résultats escomptés) de même qu'un déclencheur sont également nécessaires à l'engagement entrepreneurial (Bruyat, 1993).

2.2.6.2 Engagement dans le processus entrepreneurial

L'engagement est défini par Fayolle et Degeorge (2012) comme étant : « le moment à partir duquel un individu consacre l'essentiel de son temps, de son énergie, de ses moyens financiers, intellectuels, relationnels et affectifs à son projet ou à sa jeune entreprise ». L'engagement est un facteur déterminant dans la compréhension du passage vers l'acte d'entreprendre. L'engagement étant une question de degré, l'individu doit être suffisamment engagé pour que ce dernier n'envisage pas de retourner en arrière (Brockner, 1992; Staw et Ross, 1989). L'abandon est plus difficile et serait perçu comme un échec. Deux conditions sont nécessaires pour considérer la réalisation d'un engagement : l'action de créer et celle de surmonter les écueils rencontrés (Bruyat, 2001).

La notion d'engagement dans le champ de l'entrepreneuriat est relativement peu utilisée. L'engagement est un construit complexe qui peut prendre différentes formes. C'est pourquoi Meyer, Allen, et Smith (1993) développent une méthode permettant de mesurer le niveau d'engagement chez un individu. Ils identifient trois composantes à l'engagement : l'engagement affectif, l'engagement normatif et

l'engagement de continuité. Le premier se réfère à un attachement émotionnel (par exemple, être entrepreneur est un rêve) au projet entrepreneurial. Le deuxième représente une attitude raisonnée et rationnelle (par exemple, j'ai trop investi pour retourner en arrière) quant à la continuité ou non du projet. Et le dernier correspond au coût de rupture lié à l'abandon du projet. La définition de ces trois types d'engagement se rapproche considérablement de la typologie de Singh et DeNoble (2003) que nous avons présentée précédemment et qui se compose de l'entrepreneur refoulé motivé par un rêve, l'entrepreneur rationnel et l'entrepreneur contraint.

2.2.6.3 La sortie entrepreneuriale

La sortie entrepreneuriale est une phase importante du processus entrepreneurial qui nécessite du temps et se doit d'être planifiée (DeTienne, 2010). Chez l'entrepreneur sénior novice, cela est d'autant plus vrai puisqu'il débute sa carrière entrepreneuriale à un âge proche de la retraite définitive. Pour cette raison, nous avons inclus l'analyse de cette phase à notre projet de recherche.

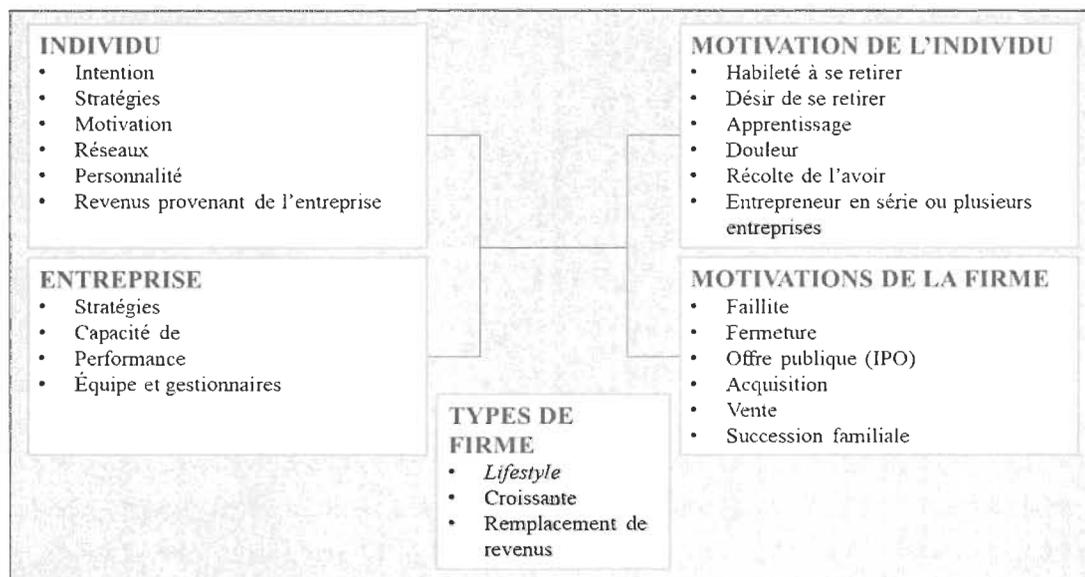
Plusieurs définitions du concept de sortie entrepreneuriale ont été élaborées au fil du temps (Wennberg et DeTienne, 2014). DeTienne (2010) définit ce concept comme étant « un processus par lequel le propriétaire (ou actionnaire) d'une entreprise privée quitte cette entreprise qu'il a aidé à créer en se retirant, graduellement ou à différents degrés, de la structure de décision et de l'actionnariat majoritaire ».

Le désir de se retirer de l'entreprise peut survenir à tout moment de la vie d'une entreprise : phases de croissance, de naissance, d'enfance, d'adolescence ou de maturité (DeTienne, 2010). Le processus de sortie mobilisé peut être incrémental (sortie graduelle en déléguant des tâches petit à petit) ou ponctué (sortie abrupte qui s'apparente à une vente d'entreprise) et peut être planifié à l'avance ou encore forcé par des facteurs internes (la santé) ou externes (partenaires financiers ou autres) (Wennberg et DeTienne, 2014). La figure 16 illustre les différents déclencheurs

potentiels provenant tant de l'individu que de la firme menant vers des motivations de sortie. Ce processus est, selon Wennberg et DeTienne (2014), modéré par le type d'entreprise. Par exemple, un individu ayant une entreprise de type « lifestyle » pourrait conserver son entreprise sans désir de sortie entrepreneuriale car son entreprise lui procure une occupation et un divertissement.

Nous croyons, qu'outre le type d'entreprise, le processus de sortie sera influencé par la perspective temporelle de l'individu. En effet, lors de notre résidence en entreprise, seulement deux entrepreneurs semblaient prendre conscience de la planification de cette phase. Bien que nous n'ayons pas mesuré la perspective temporelle chez ces deux entrepreneurs, à la lumière de la narration de leur histoire, nous sommes portés à croire qu'ils étaient orientés vers une perspective temporelle future. Ainsi, nous supposons qu'un individu ayant une perspective temporelle dominante de type futur aurait tendance à se projeter vers l'avenir et serait porté à planifier sa sortie entrepreneuriale.

Figure 16 :
Déclencheurs et motivations de sortie entrepreneuriale



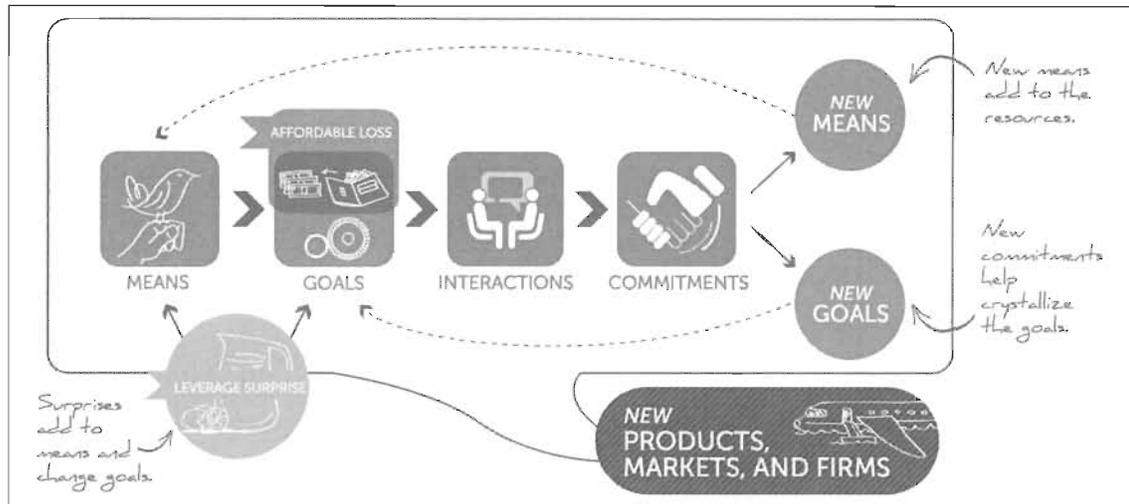
Adapté de Wennberg et DeTienne (2014)

2.2.7 Le processus entrepreneurial : la théorie de l'effectuation

La théorie de l'effectuation, élaborée par Sarasvathy (2001) a pris naissance à partir d'une étude sur 27 entrepreneurs expérimentés. L'hypothèse de base était que les entrepreneurs dans une situation de création d'une nouvelle firme, d'un nouveau produit ou d'un nouveau marché préféreront une technique d'implantation de type effectuation. Plutôt que de faire des estimations prévisionnelles ou des analyses de marché, les entrepreneurs chercheront à co-construire avec des partenaires et à apporter des modifications selon les réactions tout en scellant des ententes avec la clientèle.

Ainsi, l'effectuation fait référence à une logique de réflexion où l'avenir n'est pas prédictible, c'est l'inverse de la causation où le processus entrepreneurial est vu comme étant un continuum. Le modèle de la théorie de l'effectuation (figure 17), représentant le processus entrepreneurial, est non prédictif et est basé sur le fait que les entrepreneurs partent souvent avec une idée assez simple. L'effectuation s'appuie sur cinq principes. Le premier fait référence à ce que l'individu possède (means), sa personnalité, ses connaissances et expertises ainsi que ses relations ou son réseau de contact. Le deuxième principe consiste au mode de raisonnement, c'est-à-dire que l'entrepreneur raisonne en termes de perte acceptable. L'entrepreneur tente quelque chose en sachant que ce qu'il peut perdre dans l'aventure est acceptable. Le troisième, en interaction avec les parties prenantes, consiste à obtenir des engagements de ceux-ci et à former des partenariats. La quatrième, appelé la « limonade », consiste à tirer parti des surprises tout en transformant une situation négative en opportunité plutôt qu'à tenter de prédire les scénarios néfastes. Enfin, la cinquième s'inscrit dans une logique de contrôle plutôt que dans une logique de prévoir le marché. Le principe est que si on peut contrôler l'avenir pourquoi le prévoir, cela correspond à une vision créatrice de l'entrepreneuriat.

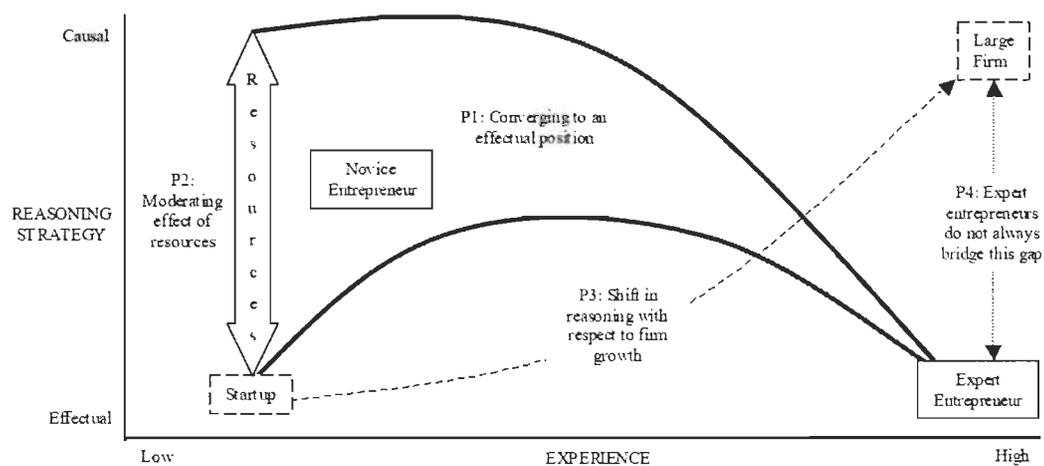
Figure 17 :
Modèle de la théorie de l'effectuation



Adapté de Read et Sarasvathy (2005)

Puisqu'au départ l'étude (Read et Sarasvathy, 2005) implique des entrepreneurs expérimentés, l'effectuation est associée à ce type d'entrepreneur alors que la logique de réflexion causale est associée à des entrepreneurs novices. La réalité est plus complexe que cela. Plus l'entrepreneur acquiert en expérience plus il a tendance à adopter une approche d'effectuation (figure 18).

Figure 18 :
Type de raisonnement selon l'expérience de l'entrepreneur



Adapté de Read et Sarasvathy (2005)

2.3 OBJECTIFS ET QUESTIONS SPÉCIFIQUES DE RECHERCHE

En conclusion, l'examen de la littérature nous permet de comprendre que les seniors possèdent des particularités différentes et que l'histoire de vie et la perception du temps ont un effet sur l'engagement entrepreneurial. L'analyse de la littérature, tant spécifique aux seniors qu'au niveau de la perception temporelle, nous confirme la nécessité de mieux comprendre le concept d'entrepreneur senior. Les théories et modèles présentés apportent peu d'information sur le processus entrepreneurial spécifique aux seniors, ni sur la façon dont la perception du temps influence ce processus (Fayolle et Degeorge, 2012).

Nous constatons également que, pris globalement, la littérature spécifique au champ de recherche sur l'entrepreneuriat accorde très peu d'attention à l'impact de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial. Un récent article de Levesque et Stephan (sous presse²¹) évoque l'importance d'intégrer la perspective temporelle dans les recherches sur l'entrepreneuriat. Conséquemment, notre contribution, tant théorique que managériale, s'inscrit à l'intérieur du champ de l'entrepreneuriat en utilisant l'entrepreneur senior comme unité d'analyse permettant de mieux faire ressortir l'impact de la perception du temps.

2.3.1 Objectifs de la recherche

Nous souhaitons :

- A. D'un point de vue théorique comprendre l'impact de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial sur les décisions d'exploitation et sur la sortie entrepreneuriale.

²¹ Levesque et Stephan (sous presse). It's time we talk about time in entrepreneurship, *Entrepreneurship: Theory and Practice*.

- B. D'un point de vue managérial, contribuer à mettre en lumière l'influence de la perspective temporelle sur l'accompagnement entrepreneurial relativement aux besoins des séniors.

2.3.2 Questions de la recherche :

Si le démarrage d'une entreprise s'associe à l'idée d'investir temps et énergie, comment la perception du temps influence-t-elle le démarrage d'une entreprise chez les séniors ? Comment cette perspective du temps influence-t-elle l'engagement entrepreneurial ? Les différences individuelles relativement à la perception du temps se traduisent-elles par des stratégies différentes au travers le processus entrepreneurial et de même sur la perspective de sortie entrepreneuriale ? Ainsi notre question générale, d'un point de vue théorique, de recherche se formule comme suit :

- A. Comment la perception temporelle influence-t-elle le processus entrepreneurial?
Plus spécifiquement sur
- a) l'évolution de la perspective temporelle dans le temps, comment s'opèrent ces changements sur le processus entrepreneurial ?;
 - b) comment les théories sur le temps permettent-elles de mieux comprendre l'influence de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial ?;
 - c) les motivations et les décisions mises en œuvre pour exploiter l'entreprise. Sont-elles différentes selon la perspective temporelle?;
 - d) le choix d'une carrière entrepreneuriale. Comment la perception temporelle influence-t-elle ce choix ?;
 - e) la perspective de sortie entrepreneuriale. Comment la perception temporelle influence-t-elle la mise en œuvre de stratégies de sortie entrepreneuriale ?

D'un point de vue managérial, est-ce que la perspective temporelle pourrait influencer les besoins en accompagnement? Ainsi, notre question générale se formulerait comme suit :

B. Comment soutenir et accompagner les entrepreneurs dans l'acquisition et le développement de compétences entrepreneuriales afin de permettre la concrétisation du processus de création entrepreneuriale? Plus spécifiquement identifier :

a) comment la perspective temporelle influence-t-elle les besoins en accompagnement et en soutien dans la réalisation du projet entrepreneurial?

TROISIÈME CHAPITRE

CADRE OPÉRATOIRE

Ce travail de recherche, comme tout autre, repose sur différentes réflexions d'ordre épistémologiques et sur des choix méthodologiques. Dans un premier temps nous aborderons les grands courants épistémologiques et les paradigmes du chercheur. Cette réflexion nous permettra d'affermir le statut, la nature, le processus de création et la valeur de la connaissance que nous désirons produire par ce projet de recherche.

Par la suite, nous explorerons les différentes stratégies de recherche et enfin, nous déterminerons le canevas de recherche le plus approprié lié à notre problématique.

3.1 FONDEMENTS ÉPISTÉMOLOGIQUES DE LA RECHERCHE

L'épistémologie repose sur l'étude des sciences (Thiétart, 2007) et tente de répondre à la question suivante : comment les connaissances sont-elles construites et comment trouver la vérité si elle existe (Burrell et Morgan, 1979)? Tout chercheur utilise une approche basée sur ses croyances, ses valeurs et sur une vision du monde (Burrell et Morgan, 1979; Thiétart, 2007). Il doit donc légitimer ses postulats de recherche en s'interrogeant sur sa démarche (Thiétart, 2007). Les postulats du chercheur reposent sur deux grandes démarches classiques, objectives ou subjectives (tableau 21), qui permettent de répondre à des questions déterminantes quant au fondement de la connaissance de nature ontologique, épistémologique, humaine et méthodologique (Guba et Lincoln, 1994).

Le chercheur adoptant une démarche objective, adopterait selon Burrell et Morgan (1979) une position épistémologique de type positiviste. Cette posture sous-entend, qu'au nom de l'objectivité, il n'y a pas de relation entre le sujet et l'objet de recherche. La réalité existe et est indépendante du chercheur. Seuls les environnements externe et interne dirigent l'action, correspondant ainsi à une vision déterministe du

monde social. La nature de la connaissance produite, pour les positivistes, est objective et acontextuelle. Le chemin pour produire cette connaissance passe par la recherche de l'explication de cause à effet. Le chercheur tente de reconstituer les causes afin de déterminer des lois (Thiétart, 2007)

Tableau 21 :
Démarches objectives et subjectives

| Démarche objective | Questions | Démarche Subjective |
|--|--|---|
| Réalisme : La réalité existe | Ontologiques Dans quelle mesure la « réalité » est-elle dépendante ou indépendante du chercheur? | Nominalisme : La réalité est un construit |
| Positivisme : Cherche à expliquer, prédire | Épistémologiques Comment les connaissances sont-elles acquises et comment trouver la « vérité », si elle existe? | Antipositivisme : Comprendre dans l'action |
| Déterminisme : Le chercheur n'a aucun contrôle sur son environnement | Nature humaine Dans quelle mesure le chercheur est-il dépendant ou indépendant de son environnement? | Volontarisme : Le chercheur occupe une part active de son environnement |
| Nomothétique : Vérification d'hypothèses | Méthodologiques Quelles sont les meilleures méthodes pour trouver la « vérité » ou représenter la « réalité »? | Idiographique : Observations, compréhension du pourquoi et comment |

Adapté de Burrell et Morgan (1979)

À l'opposé, dans une démarche subjective le chercheur adopte une position épistémologique de type anti positiviste, la réalité est un construit dans laquelle le chercheur occupe une part active de son environnement. C'est l'action intentionnelle des individus qui modifie l'environnement et s'adapte constamment à celui-ci (Burrell et Morgan, 1979; Thiétart, 2007). La nature de la connaissance générée est subjective et contextuelle. Le processus utilisé réside dans la compréhension, et non dans l'explication, du sens de la réalité perçue par les acteurs (Thiétart, 2007). Pour l'anti-positiviste ou subjectiviste, la réalité et la connaissance ne sont pas extérieures au sujet. Il s'agit de comprendre au travers la perception qu'en font les différents acteurs et non d'expliquer une réalité. La compréhension porte beaucoup plus sur la pratique que par les faits et passe par les intentions, motivations, croyances, attentes et raisons des acteurs.

Que ce soit par une démarche de type objectiviste ou subjectiviste, la nature des connaissances produites tout comme la manière de la créer ainsi que la valeur et le statut de celle-ci s'inscrivent à travers différents paradigmes épistémologiques.

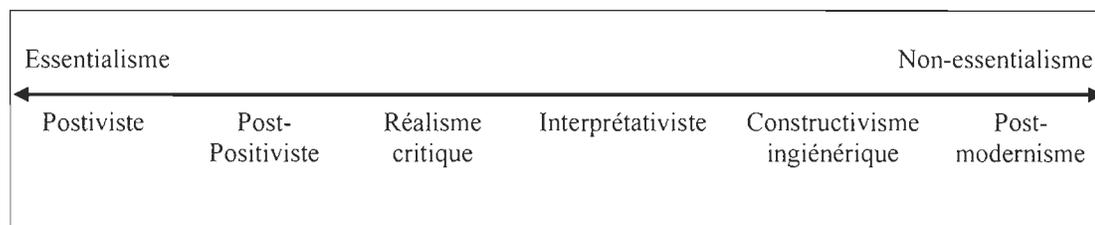
3.1.1 Les paradigmes du chercheur et son positionnement

La notion de paradigme a été introduite par Kuhn (1970) et a été diffusée par la suite en théories des organisations par Burrell et Morgan (1979) (Rouleau, 2007). La nature des paradigmes peut être vue comme un ensemble de croyances et de perceptions. Elles représentent une vision du monde qui définit la nature et la place de l'individu dans ce monde de même que l'étendue des possibles relations avec le monde et une partie de celui-ci (Guba et Lincoln, 1994). Le paradigme est une conception fondamentale de l'image de l'objet (ou du sujet) à l'étude qui détermine ce qui devrait être étudié; quelles questions devraient être posées et quelles sont les règles à suivre pour interpréter et analyser les réponses obtenues. Le paradigme est une unité plus large d'un consensus au sein de la science et sert de différenciation d'une communauté scientifique à une autre. Ultimement, un paradigme définit le choix des méthodes, théories et instruments qui seront utilisés par le chercheur (Ritzer, 1975; Rouleau, 2007).

En science de la gestion, trois grands paradigmes sont généralement identifiés comme étant les principaux repères épistémologiques: le positivisme qui s'inscrit dans une démarche objectiviste ainsi que l'interprétativisme et le constructivisme qui s'inscrivent dans une démarche subjectiviste (Thiétart, 2007). Ces paradigmes peuvent représenter autant de modèles, de cadres ou de méthodes de recherche au sens de Kuhn (1970). Conséquemment, ils répondent de façon différente aux questions épistémologiques quant aux statuts, à la nature, à la manière et à la valeur de la connaissance (Thiétart, 2007).

Les nombreux débats, initiés par la publication de Burrell et Morgan (1979), autour de ces trois référentiels, positiviste, interprétativiste et constructiviste, au XXe siècle ont contribué à éclairer les paradigmes épistémologiques dans la discipline du management (Hatch et Cunliffe, 2009). Deux grandes orientations se distinguent : le réalisme et le constructivisme. Le réalisme intègre une série de labels autour du mot positivisme, soit l'empirisme logique, le post-positivisme, le néo-positivisme et le réalisme critique. Tandis que le constructiviste se décline en interprétativisme, postmodernisme et constructivisme ingénierique (Allard-Poesi et Perret, 2014). En science de la gestion, on distingue donc ces différents paradigmes pouvant être placés sur un continuum (figure 19) allant « d'une réponse essentialiste à une réponse non essentialiste » à la question : qu'est-ce que la réalité? (Thiétart, 2014).

Figure 19 :
Continuum des paradigmes



Adapté de Allard-Poesi et Perret (2014)

Ainsi, les paradigmes dits « essentialistes », soit le positiviste, le post-positiviste et le réalisme critique, s'inscrivent dans une démarche plutôt objective et considèrent que la réalité existe et est indépendante du chercheur. *A contrario*, les paradigmes dits non-essentialisme, soit l'interprétativisme, le constructivisme ingénierique et le post-modernisme, s'inscrivent dans une démarche subjective et estiment que la réalité est construite (Allard-Poesi et Perret, 2014).

Cette recherche s'inscrit à la frontière du réalisme critique et de l'interprétativisme. Nous soutenons que les phénomènes sociaux présentent des structures et une réalité indépendante de l'observation et qu'ils sont construits par un nombre incalculable d'interactions. Ainsi, nous adoptons la posture selon laquelle la

réalité est un fruit d'interactions sociales qui ne peut être observé objectivement. Conséquemment, selon les subjectivistes, il existe différentes visions de cette réalité (Hatch et Cunliffe, 2009). Nous rejoignons les propos de Niel Bohr, physicien, qui disait : « les interactions qui maintiennent en vie l'organisme d'un chien sont celles qu'il est impossible d'étudier *in vivo*. Pour les étudier correctement, il faudrait tuer le chien, ce qui détruirait évidemment les interactions » (Morin, 1991a). Ce n'est pas parce qu'un phénomène est invisible à l'œil nu qu'il n'est pas pour autant invalide (Miles et Huberman, 2003).

Pour le réaliste critique, le réel et la connaissance sont différents. Les principaux postulats de ce paradigme sont les suivants :

La société est un ensemble de structures réelles constituées de pratiques et de conventions qui sont reproduites et transformées par les individus [...] La réalité est stratifiée. Elle est composée de structures et de mécanismes sous-jacents qui vont structurer les événements que l'on observe en surface. Dès lors, même si les individus peuvent changer, les institutions, avec leurs pratiques et leurs rôles, persistent, étant gouvernées par des lois causales ou des mécanismes génératifs. Les réalistes critiques cherchent alors à cerner ces mécanismes génératifs et les structures profondes qu'ils impliquent, en vue d'expliquer les événements et processus de surface dont nous faisons l'expérience dans notre vie sociale. La connaissance ou le savoir est socialement construit, mais pas d'une manière qui permettrait de le réduire à de simples pratiques discursives et textuelles comme l'envisagent les postmodernistes. La connaissance est, plutôt, produite par une dialectique continue de construction et de mise à l'épreuve d'explications ou de modèles. Le but consiste à comprendre, et non pas prédire, les phénomènes, dont le comportement social (Hatch et Cunliffe, 2009, p. 407).

Ainsi, pour les réalistes critiques, la conception de la réalité est stratifiée selon trois niveaux. Le réel empirique, le réel actualisé et le réel profond. Le but ultime de la recherche est de révéler le réel profond qui n'est pas directement observable. Ce niveau contient tout ce qui est existant : la structure, les propriétés ainsi que ses pouvoirs causaux. Le réel empirique fait référence à l'expérience et à l'impression. C'est ce qui

est observable. Tandis que le réel actualisé concerne les événements, ce qui se passe quand les pouvoirs causaux agissent. C'est la résultante de la relation entre les facteurs observables et non observables (Allard-Poesi et Perret, 2014; Hatch et Cunliffe, 2009).

Actualisé à notre recherche, la stratification de l'objet de cette thèse est de comprendre l'influence temporelle (réel profond) dans le processus entrepreneurial (et plus spécifiquement chez les seniors) (réel actualisé) et qui exploitent une entreprise (réel empirique). D'où la question générale de notre recherche : Comment la perception temporelle influence le processus entrepreneurial ?

3.2 STRATÉGIES DE RECHERCHE

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les questions de recherche diffèrent en fonction de la position épistémologique et de l'objet de la recherche. La ou les questions de recherche se précisent selon la finalité, qui dans notre cas est de comprendre et définir. Enfin, elles varient en fonction du processus de génération de la connaissance choisie, qui, dans cette recherche est d'explorer (Thiéart, 2007). Et enfin la démarche peut suivre un chemin abductif, inductif ou déductif, qui dans le cadre de cette recherche est abductif.

Nous préciserons dans cette section les choix sur les stratégies de recherche que nous préconisons.

3.2.1 L'orientation de la recherche : exploration ou test

Les deux grands processus de construction des connaissances, au sens de Thiéart (2007), sont l'exploration et le test. L'exploration fait référence à une démarche adoptée par le chercheur dans le but de produire des résultats théoriques novateurs. Alors que le test se rapporte à la mise à l'épreuve de la théorie (*ibid*).

Le processus de construction de la connaissance par le test permet de valider l'objet théorique à la réalité. Ainsi le chercheur postule l'existence de la réalité. Il peut utiliser autant des méthodes quantitatives que qualitatives, quoique les méthodes quantitatives soient plus courantes. Le chercheur voudra tester des hypothèses, des modèles ou des théories. Afin de procéder au test, le chercheur utilisera une démarche hypothético-déductive. Cette démarche se caractérise par quatre phases : la détermination des concepts permettant de répondre à la question de recherche, le constat que les hypothèses, modèles ou théories mobilisés ne correspondent pas tout à fait à la réalité, par l'élaboration de nouvelles hypothèses, modèles ou théories et enfin par une phase de test permettant de valider ou réfuter (Thiéart, 2007).

En science de la gestion les méthodes empiriques telles que l'observation, les entrevues, les enquêtes, les simulations ou la quasi-expérimentation ou encore différentes combinaisons de celles-ci, sont généralement utilisées pour explorer un sujet (Eisenhardt, 1989). Bien que le chercheur puisse utiliser autant les méthodes quantitatives que qualitatives, ce sont généralement les méthodes qualitatives qui sont le plus couramment utilisées en exploration (Eisenhardt, 1989; Thiéart, 2007). Les méthodes exploratoires peuvent être théoriques, empiriques ou hybrides (Thiéart, 2007).

L'exploration théorique, se doit obligatoirement d'utiliser une méthode de recherche inductive. Elle consiste principalement à explorer un phénomène, mal connu ou complexe, en liant deux théories (ou plus) n'ayant pas eu de lien entre elles jusqu'alors dans les recherches. Le cadre conceptuel est délimité par la sélection d'objets théoriques (Pentland, 1999; Thiéart, 2007).

Le chercheur utilisant l'exploration empirique contribue à produire de nouvelles connaissances sans pour autant faire fi des connaissances antérieures. Ce type de recherche implique une démarche sans utilisation d'un cadre conceptuel rigide.

En management, les méthodes ethnographiques, par exemple, permettent d'appliquer ce type processus (Thiétart, 2007).

L'exploration hybride permet d'enrichir ou encore d'approfondir des connaissances antérieures. Elle consiste à faire des allers-retours entre les observations et la théorie. Le chercheur utilisant cette méthode désire comprendre et définir. Ce type de recherche émerge sur la production de construits théoriques fortement enracinés (Thiétart, 2007). Le fait que la conceptualisation émerge du terrain grâce à une démarche systématique et rigoureuse, il importe que le chercheur élabore un cadre théorique permettant d'être confronté par la suite (Eisenhardt, 1989).

C'est à partir des entrepreneurs rencontrés lors de la résidence en entreprise qu'a finalement émergé l'importance de la notion temporelle. Ayant porté notre attention sur la validation des typologies existantes et ayant invalidé celle-ci, nous avons alors noté la relation au temps qu'évoquaient certains entrepreneurs. C'est donc dans cette optique que nous souhaitons orienter notre recherche, c'est-à-dire comprendre le concept d'entrepreneur sénior à l'aide des théories sur le temps. Nous avons identifié trois théories et concepts sur le temps : la théorie socio-émotionnelle, la pression temporelle et la perspective temporelle. Ainsi, dans un processus exploratoire de type hybride, nous ferons des allers-retours entre le terrain et chacune des trois théories. L'analyse des résultats nous permettra de déterminer une théorie ou une combinaison de théories sur le temps afin de circonscrire le concept d'entrepreneur sénior et de comprendre l'influence de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial. L'exploration hybride est en cohérence avec notre vision de la réalité, le réalisme critique, puisqu'il s'agit de produire la connaissance par une dialectique continue entre le terrain et la théorie.

3.2.2 L'approche de la recherche : qualitative ou quantitative

L'approche de la recherche fait référence au choix que le chercheur fera quant à la manière dont il va mettre en œuvre la collecte et l'analyse des données. Elle peut être quantitative ou qualitative. Cela dit, le caractère quantitatif ne fait pas nécessairement référence à des chiffres. Par exemple, le chercheur pourrait opter pour une analyse statistique de récurrences de mots, ce qui correspondrait à une analyse quantitative alors que les données ne sont pas des chiffres mais bien la comptabilisation des mots qui deviennent au final des chiffres. Ainsi la nature de la donnée ne dicte pas la nature de l'approche (Thiétart, 2007).

La recherche quantitative s'inscrit généralement dans un processus de validation ou de test alors que la recherche qualitative se réfère plus à l'exploration (Thiétart, 2007). L'analyse qualitative est définie selon Paillé et Mucchielli (2010) comme étant « une démarche discursive de reformulation, d'explication ou de théorisation d'un témoignage, d'une expérience ou d'un phénomène ». Elle est susceptible de faire émerger de nouvelles intégrations théoriques et ainsi permettre de dépasser les cadres conceptuels initiaux (Miles et Huberman, 2003). De plus, ce type de recherche s'avère particulièrement approprié pour étudier des individus dans leurs aspects temporels (Burrick, 2010).

Notre recherche étant de type exploratoire hybride alors que nous cherchons à mieux comprendre et circonscrire le concept d'entrepreneur sénior, c'est donc par l'analyse des mots que nous orientons notre stratégie de recherche. Ainsi, à la lumière de notre position épistémologique, du caractère exploratoire hybride de notre recherche, du mode de raisonnement abductif ainsi que l'utilisation de mots comme données, nous concluons que le type d'approche appropriée pour étudier l'impact de la perception temporelle afin de comprendre et définir l'entrepreneur sénior est une approche qualitative.

3.2.3 Le cycle induction-abduction-déduction

Au sens d'Angué (2009), l'abduction commence par une impression ou une perception alors que l'induction prend son point de départ sur l'observation des faits réels et la déduction sur la justification de la règle. Les trois formes de raisonnement sont basées sur des suppositions. Pour la déduction c'est la prémisse de départ qui est la supposition et elle découle vers la validation ou l'invalidation de celle-ci. Dans l'induction et l'abduction c'est la conclusion qui compose la supposition, ces deux démarches permettent de construire des hypothèses (*ibid*).

Pour toutes ces formes de raisonnement, ce sont des hypothèses explicatives, construites par abduction, qui permettent d'articuler la problématique de recherche. La déduction permet de générer des conséquences possibles de ces hypothèses (David, 1999). L'induction, à partir de ces hypothèses, permet d'explorer en profondeur les perceptions et les comportements chez les individus (Kibler *et al.*, 2014) et ainsi établir des règles générales vraisemblables (c'est-à-dire vraies jusqu'à preuve du contraire) à partir d'observations. Advenant le cas où ces règles sont infirmées, de nouvelles hypothèses explicatives par abduction sont formulées et ainsi de suite (David, 1999).

La déduction est un moyen de démonstration, elle peut être formelle ou constructive. La déduction formelle fait référence à un raisonnement selon trois positions où la conclusion (troisième position) découle d'une opération logique à partir de la première position par l'intermédiaire de la seconde position. Par exemple, il y a le syllogisme de Socrate où 1) tout homme est mortel, 2) Socrate est un homme, donc 3) Socrate est mortel. Il est possible, selon cette démarche rigoureuse que la conclusion ne permette pas d'apprendre de faits nouveaux. En contrepartie, la déduction constructive permet de démontrer le raisonnement par lequel une chose est la conséquence de l'autre et ainsi contribue à un apport de connaissances. La déduction conduit à la vérification empirique (David, 1999; Thiéart, 2007).

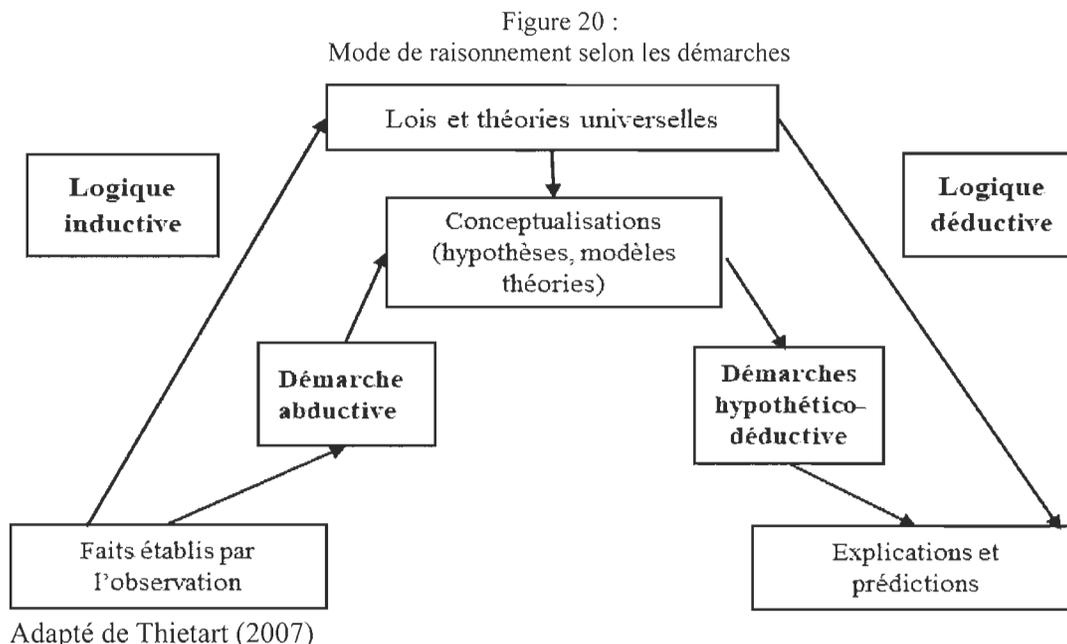
L'induction conduit à une généralisation empirique passant du particulier au général. La démarche permet de vérifier une relation sur un certain nombre de faits concrets. Si les observations faites par le chercheur dans des circonstances variées permettent une conclusion, le chercheur présupera que la conclusion est vraie jusqu'à preuve du contraire (Thiétart, 2007).

L'abduction permet au chercheur d'amorcer sa recherche à partir de règles générales et d'observations de faits pour se terminer par la supposition d'un principe général où plusieurs conclusions sont possibles (Angué, 2009). Elle permet d'aborder le processus de recherche autant à travers la théorie vers les observations que des observations vers la théorie (Robson, 2002). En science de la gestion un consensus commence à se dégager favorablement sur l'utilisation d'un pluralisme méthodologique c'est-à-dire vers des démarches en boucle récursive abduction, déduction et induction (Pellissier-Tanon, 2001). Pour David (1999), il faut considérer l'utilisation de cette boucle afin de dépasser l'opposition classique des méthodes inductives et hypothético-déductive.

Dans le cadre d'une recherche abductive, le chercheur en gestion peut utiliser des méthodes analogiques ou métaphoriques. Ces méthodes sont utiles lors de recherches exploratoires où le chercheur désire illustrer, expliquer et produire un sens à l'aide de comparaison (Thiétart, 2007). Par exemple, Pentland (1999) utilise la méthode narrative pour analyser les processus organisationnels. Cette méthode lui permet ainsi de théoriser à partir du récit explicatif sur le processus. Selon ce chercheur ce type de démarche permet aux individus non seulement de raconter l'histoire, mais aussi de l'édicter.

La figure 20 illustre bien les différents modes de raisonnement selon les démarches abductives, inductives ou déductives. Ainsi plusieurs logiques de recherche sont envisageables : qualitative et inductive, qualitative et déductive, qualitative et abductive, quantitative et inductive, quantitative et déductive ou quantitative et

abductive (Hlady Rispal, 2002). Chaque logique répond aux objectifs et questions de recherche.



3.2.4 Choix de la stratégie de recherche

Le mode de raisonnement abductif prend naissance suite au mouvement du pragmatisme issu principalement des travaux de Charles Sanders Peirce (Robson, 2002). Pour Peirce la notion de signe est au cœur de la philosophie pragmatiste. Le signe est en quelque sorte la représentation d'un objet soumis à l'interprétation extérieure. Ainsi, le signe renvoie à d'autres signes. Par exemple, le signe rouge ne veut rien dire sauf s'il est associé à un objet de couleur rouge. Ce processus interprétatif ou de production de sens, nommé *sémiosis*, s'inscrit dans un continuum où toute pensée est toujours suscitée par une pensée antérieure. Conséquemment, la création de la connaissance prend naissance à partir de faits surprenants qu'il s'agit alors d'interpréter au moyen d'inférences. Ces inférences s'inscrivent habituellement dans des logiques inductives ou déductives. C'est alors que Peirce y adjoint un troisième mode où il intègre autant l'observation que le raisonnement: l'abduction (Angué, 2009).

Concrètement l'abduction débute par l'observation d'un fait, qui dans le cas de notre recherche est l'influence de la perception du temps sur le processus entrepreneurial. Elle s'achève par la supposition d'un principe général pouvant expliquer les faits. Contrairement à l'induction, l'observation ne permet pas d'imposer une loi. De même, l'abduction s'apparente à la déduction par le raisonnement mais elle produit dans les faits l'assertion par laquelle on ne connaît pas encore la démonstration. L'abduction conduit donc à une hypothèse explicative (Angué, 2009).

Ainsi, suivant la résidence en entreprise, nous avons observé que la perception du temps est un facteur qui potentiellement permettrait de distinguer un entrepreneur sénior d'un autre entrepreneur de type classique. Nous avons également observé que les entrepreneurs séniors avaient utilisé différents processus entrepreneuriaux et que ceux-ci semblaient influencés par la perception temporelle.

Partant de ces observations et du caractère exploratoire hybride de cette recherche, combiné à la nouveauté du phénomène de création entrepreneuriale chez les séniors, nous optons pour une démarche qualitative et abductive afin d'aborder le processus de recherche en utilisant la dialectique du terrain (les individus rencontrés lors de la résidence) vers les théories sur le temps et des théories sur le temps vers le terrain. Cette démarche implique une comparaison entre les données empiriques et les théories temporelles correspondant ainsi au processus herméneutique (Hlady Rispal, 2002). Ce choix est encore une fois en cohérence avec le caractère exploratoire hybride de cette recherche et notre posture épistémologique.

3.3 CANEVAS DE RECHERCHE

Le canevas de recherche permet de déterminer la manière dont sera récolté les données ainsi que de déterminer les techniques d'analyse les plus appropriées en regard de la question de recherche (Yin, 2009). À cet égard, l'élaboration du canevas de recherche implique non seulement de préciser la stratégie de recherche mais également

l'unité d'analyse, l'échantillonnage, la méthode de collecte de données et enfin, les critères d'analyse des données recueillies.

3.3.1 Délimitation de l'objet d'étude : l'entrepreneur sénior

L'objet de recherche est en lien avec la question de recherche et doit répondre à la question : qu'est-ce que l'on cherche? L'objet que se donne le chercheur le guide dans l'élaboration de son canevas de recherche (Thiéart, 2007). Notre question fait certes référence à un niveau individuel mais également au processus entrepreneurial. Et, comme nous l'avons déjà précisé au chapitre 2, le processus entrepreneurial est une succession d'étapes au cœur de laquelle se retrouve une dynamique temporelle (Bird et West, 1997). Cette dynamique résulte d'un système de variables qui évoluent dans le temps incluant les facteurs de motivations à entreprendre (Hofer et Bygrave, 1992). Ainsi, les limites de notre étude se doivent d'inclure l'histoire de vie de l'individu afin d'identifier et comprendre la succession des étapes ayant mené à l'entrepreneuriat.

Lors de notre résidence en entreprise, nous avons rencontré des entrepreneurs seniors sans spécifier, au préalable, les types d'entrepreneurs (créateurs, repreneurs, acheteurs, franchisés). Nous n'avons identifié que 2 critères : être un entrepreneur devait être novice et être âgé de 50 ans et plus. Nous avons pris conscience qu'il serait impossible de traiter cette diversité de type d'entrepreneur. Puisqu'il y a un enjeu face au choix théorique de l'échantillon afin de respecter une certaine homogénéité dans les profils, nous ne pouvions analyser en même temps des repreneurs, des créateurs, des franchisés et des acheteurs. Il fallait donc que nous délimitions le type d'entrepreneur sénior. La résidence nous a permis de faire ressortir deux éléments majeurs qui ont guidé l'ensemble de notre démarche. D'abord, la perception temporelle et ensuite la notion d'entrepreneur créateur novice.

La perception temporelle, premier élément, semble jouer un rôle d'influence sur la perspective entrepreneuriale future et sur le processus entrepreneurial mis en

œuvre par les seniors rencontrés. Cette perception temporelle est différente selon les individus et ne semble pas être proportionnelle à l'âge chronologique. Par exemple, certains entrepreneurs seniors plus jeunes avaient une perspective du temps plus limitée alors que d'autres, plus âgés, avaient une perspective du temps ouverte. Ainsi, la perception temporelle semble être non seulement un critère permettant de faire la distinction d'un entrepreneur senior par rapport à un entrepreneur au sens général mais être également un facteur d'influence sur le processus entrepreneurial pour tout entrepreneur. Il est cependant logique de penser que plus on avance en âge chronologique plus le temps subjectif risque d'avoir une importance plus grande chez les individus (Carstensen *et al.*, 2003) et influencer le processus entrepreneurial.

Le deuxième élément fait référence à entrepreneur senior qui est à la fois créateur et novice. Notre choix s'arrête à l'entrepreneur créateur parce qu'il fait face à une plus grande incertitude qu'un acheteur, repreneur ou franchisé. Le processus ne s'avère pas le même pour un créateur versus un repreneur ou un acheteur (Degeorge, 2007). L'incertitude chez l'un et chez l'autre est différente et constitue donc une hétérogénéité. Nous optons pour l'entrepreneur senior novice parce qu'il démarre une entreprise sans qu'il y ait des clients, des actifs, des employés, des fournisseurs ou des méthodologies de travail. La perception temporelle future pour le créateur novice est plus imprécise et plus imparfaite. Le créateur novice « *...agit à l'aide de ses représentations, que l'information n'est pas donnée et évidente mais partielle, construite et coûteuse...* » (Bruyat, 1993). Ces représentations sont non seulement les fruits d'une histoire personnelle mais également des connaissances et expériences antérieures contribuant à former son schéma cognitif. Ainsi un entrepreneur expérimenté possède un schéma cognitif différent d'un entrepreneur inexpérimenté. (Ucbasaran *et al.*, 2009). Ce schéma cognitif lui confère un avantage quant à l'identification du processus entrepreneurial (*ibid*). L'entrepreneur expérimenté, contrairement au novice, sait quelles étapes il doit franchir, il a une idée du temps nécessaire pour réaliser son projet entrepreneurial. Son processus entrepreneurial est différent, il adopte une approche réflexive différente basée sur l'effectuation plutôt que

causale (Read et Sarasvathy, 2005). Conséquemment, l'influence temporelle pourrait agir différemment sur le processus entrepreneurial chez l'entrepreneur novice versus celui expérimenté. Comme nous nous intéressons à l'influence que pourrait avoir la perception temporelle sur le processus entrepreneurial, nous optons pour un entrepreneur sénior novice et créateur.

Ainsi, l'objet à l'étude correspond à la définition présentée à la section 2.1 du présent document qui se détaille comme suit :

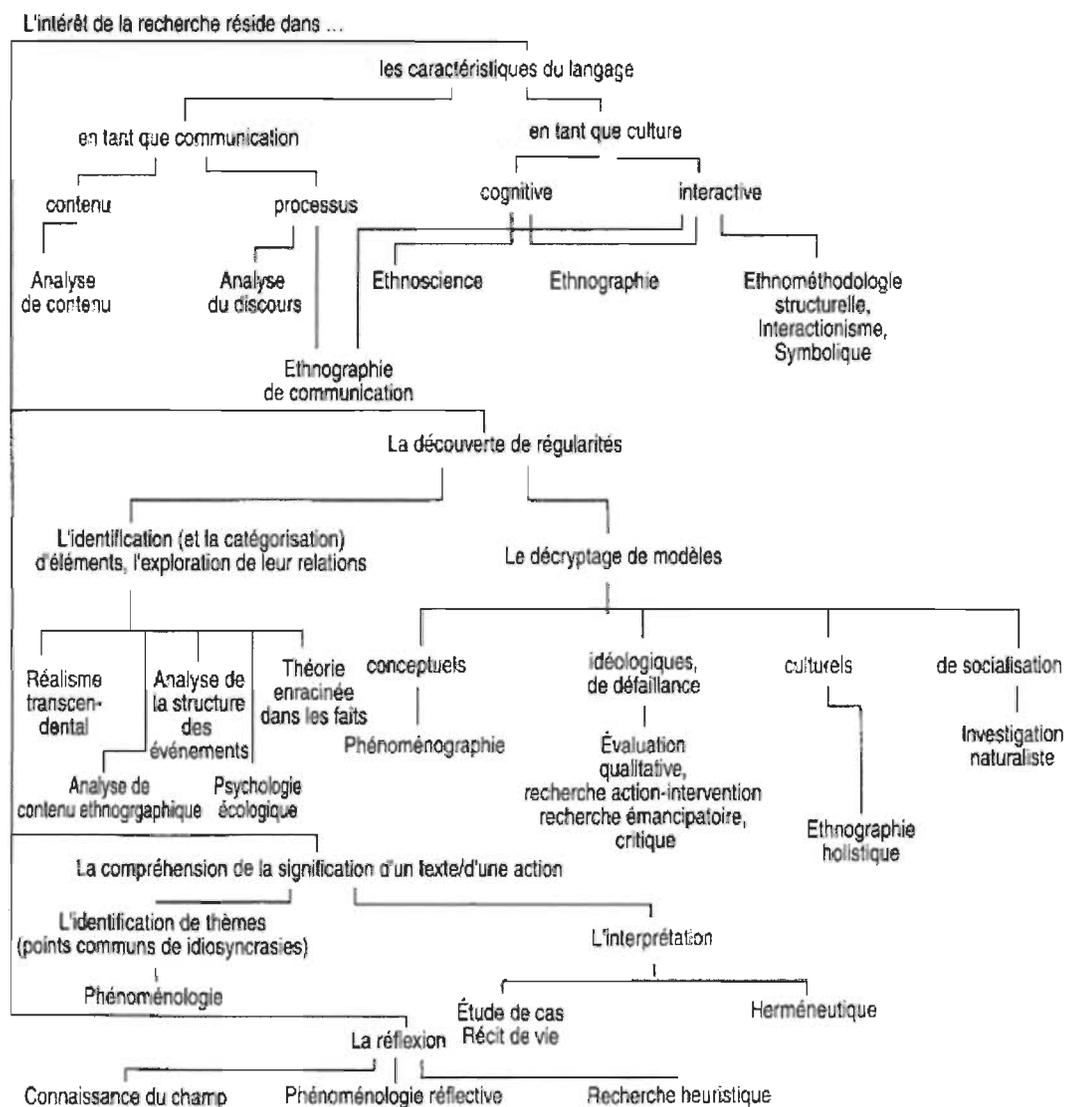
- A. **L'entrepreneur sénior créateur et novice** correspond à un individu se percevant en fin de carrière qui crée et exploite une entreprise seule ou avec des partenaires alors qu'il n'a jamais eu de participation en tant qu'actionnaire minoritaire ou majoritaire dans une entreprise.

- B. La notion de **fin de carrière** fait référence au processus de la retraite qui peut s'échelonner sur plusieurs années. « Il y a diverses façons de prendre sa retraite telle qu'un changement de carrière tardif, un emploi qui fait le pont entre la période de fin de carrière et le retrait complet du marché du travail » (Bonikowska, 2014).

3.3.2 Méthodes de recherche

La recherche qualitative peut être conduite d'une multitude de manières. Miles et Huberman (2003) observent plusieurs efforts pour classifier ces méthodes dont l'arbre généré par voie informatique que Tesch (1990, dans Miles et Huberman, 2003, p. 21) a élaboré (figure 21).

Figure 21 :
Panorama graphique des types de recherche qualitative



Source : Miles et Huberman (2003, p. 21)

Ainsi, à la lumière de ces illustrations, on ne peut que constater qu'il existe de nombreuses possibilités en recherche qualitative. Hlady Rispal et Jouison-Laffitte (2015) recensent les études qualitatives parues entre janvier 2007 et avril 2014 à l'intérieur de trois revues (*Journal of Business Venturing*, *Entrepreneurship Theory and Practice* et *Entrepreneurship and Regional Development*) en démontrant les spécificités de chaque méthode (tableau 22).

Tableau 22 :
Qualification des recherches qualitatives

| Méthode | Autres méthodes mobilisées | Objectif 1 | Objectif 2 |
|----------------------------|---|---|---|
| Narrations | | Comprendre un processus et décrire | Décrire |
| Observation | | Comprendre un processus et décrire | Construire une théorie |
| Récits de vie | Narrations | Comprendre un processus cognitif | Construire une théorie / Décrire |
| Étude de cas | Entretiens – ethnographiques Observation Méthode historique Étude longitudinale Théorie enracinée Recherche Action | Comprendre un processus | Construire une théorie |
| Ethnographie | Narrations Théorie enracinée Recherche Action | Comprendre un processus | Construire une théorie / Décrire |
| Protocoles verbaux | Observation | Comprendre un processus cognitif | Construire une théorie |
| Entretiens | Étude longitudinale Théorie enracinée Méthode mixte Recherche Action | Comprendre un processus | Comprendre un processus cognitif |
| Théorie enracinée | Narrations Étude longitudinale Entretiens | Construire une théorie et comprendre un processus | Décrire et construire une théorie |
| Recherche phénoménologique | Analyse du discours Narration | Comprendre un processus et construire une théorie | Comprendre un processus cognitif |
| Recherche-action | Ethnographie | Résoudre les problèmes en situation | Comprendre un processus et mobiliser un cadre théorique |
| Méthode mixte Quali-Quant | Ethnographie | Combiner compréhension et mesure | Décrire |

Source : Hlady Rispal et Jouison-Laffitte (2015, p. 22)

De toutes ces méthodes, en se référant au panorama graphique des types de recherches qualitatives présentées à la figure 21 ainsi qu'à la qualification des recherches qualitatives présentées au tableau 22 nous situons notre recherche à l'intérieur d'une « compréhension de la signification d'un texte/d'une action » par la narration du récit de vie portant spécifiquement sur le processus entrepreneurial. Ce sont à partir de mots récoltés que nous souhaitons interpréter afin de comprendre et

décrire le processus entrepreneurial. La narration s'avère particulièrement adéquate pour appréhender les individus dans leurs aspects temporels tels que les trajectoires de vie. Puisque la narration d'un récit de vie offre la possibilité de comprendre le processus cognitif, nous opterons pour une stratégie de collecte de données de type narration d'une portion de récit de vie afin de récolter les données des entrepreneurs rencontrés. Le récit de vie, qui est dans les faits une stratégie de recherche, est intégré dans de nombreuses recherches axées sur le processus puisqu'elle est en quelque sorte une étape à l'établissement chronologique du phénomène étudié (Langley, 1999). Pour les chercheurs ayant une posture plus positiviste, elle joue même un rôle de validation (Eisenhardt, 1989).

Nous souhaitons comprendre l'influence temporelle sur le processus entrepreneurial, c'est pourquoi nous optons pour une méthodologie principalement axée sur le témoignage d'un récit de vie. Cela dit, nous rappelons que la première collecte de données s'est faite lors de notre résidence. La première question invitait le sénior à raconter son histoire l'ayant mené vers l'entrepreneuriat. Nous étions alors en exploration de sorte que, suivant la narration du récit de vie, si le sénior n'avait pas mentionné certains éléments nous lui posions d'autres questions. Ainsi, la méthodologie utilisée se réfère à un témoignage du récit de vie par une collecte de données basée sur un entretien semi-dirigé.

3.3.3 Le récit de vie

La question de l'influence du temps et des temporalités demeure, encore aujourd'hui, peu documentée dans la littérature traitant de méthodologie. Ainsi, l'outil méthodologique principalement utilisé pour étudier le temps est le récit de vie (Racine et Royer, 2010) qui est parfois nommé approche (ou méthode) biographique, histoire de vie ou encore autobiographie (Burrick, 2010). Il y a tout de même une certaine distinction à faire entre ces termes puisque l'approche biographique et l'histoire de vie font référence à l'histoire *vécue* par une personne alors que le récit de vie fait référence

justement à une portion de l'histoire de vie et donc au *récit* que l'individu veut en faire (Bertaux, 2016).

Notre recherche vise à mettre en relief un aspect temporel lié à une période de vie où l'individu s'est investi dans un processus entrepreneurial. Notre choix méthodologie de cueillette de données s'inscrit donc par le récit de vie et non sur l'approche biographique. Le récit de vie nous permettra de comprendre le processus cognitif issu d'un fragment de la vie de l'individu qui illustrera son histoire entrepreneuriale. L'individu aura le choix de débiter son histoire aussi loin qu'il le jugera à propos. L'histoire ainsi racontée nous permettra de mieux apprécier la perception qu'a l'individu du passé, du présent et du futur. Cette méthode se définit comme étant une forme narrative d'une production discursive où un sujet raconte à une autre personne un épisode de son expérience vécue. Le récit de vie est donc le produit d'une interaction dialogique et conséquemment il n'y a pas un mais deux auteurs (*ibid*). Avant d'aborder les limites de ce type de méthodologie, nous tracerons d'abord ses origines.

Cette méthode est très peu utilisée en science de la gestion, elle puise ses origines principalement dans les domaines de recherches en histoire et en sociologie (Sanséau, 2005). Les histoires de vie seraient apparues au V^e siècle avant Jésus-Christ sous le nom de *bios*, signant ainsi un changement de culture important : le passage du divin à l'humain. Au IV^e siècle avant Jésus-Christ, les socratiques développent la maïeutique, c'est-à-dire l'art de parler de sa vie en supposant le repliement du parleur sur lui-même et ce, dans le but de répondre à la question: connais-toi toi-même. En 400 après Jésus-Christ, les confessions d'Augustin apportent une conscientisation du vécu et l'automaïeutique devient alors une découverte propre. Plus tard au Moyen Âge c'est par la chanson et le théâtre, bref d'une manière poétique, que sont relatés les événements marquants. De la Renaissance au XVIII^e siècle, il y aura explosion d'histoires de vie et, raconter sa vie à cette époque, est réservé aux notables éduqués ayant la capacité d'écrire (Bertaux, 2016; Burrick, 2010; Sanséau, 2005).

C'est au XX^e siècle que l'école de Chicago s'intéresse aux histoires de vie issues de personnes ordinaires. On s'intéresse particulièrement aux sous-prolétaires, aux délinquants et aux immigrants pour expliquer les faits sociaux. Il n'est donc plus question d'autobiographie puisque les histoires de vie sont écrites par un tiers et racontent la vie de gens ordinaires. C'est alors, que le récit de vie devient une méthode de recherche (Burrick, 2010; Sanséau, 2005). Cependant, le développement de cette méthodologie occasionne de nombreux débats d'ordre épistémologiques entre les réalistes et les antiréalistes (Sanséau, 2005).

L'individu qui relate son récit de vie donne un sens à ses pensées en se préparant pour le futur tout en éclaircissant son passé et le présent. Forcément, il raconte ses doutes, ses succès, ses échecs, ses remords etc. L'utilisation de cette méthodologie de recherche confronte le chercheur à l'examen de données marquées par la perception de l'individu. Ainsi, comment le chercheur se positionne-t-il par rapport à une histoire de vie issue de la mémoire de l'individu et qui, forcément est une reconstitution ? (Burrick, 2010). Pour les réalistes, posture adoptée par Bertaux, le récit de vie constitue une description proche de la réalité vécue. Alors que pour les antiréalistes, tel que le sociologue Bourdieu, le récit de vie est incertain voire même un non-sens pour la recherche (Sanséau, 2005).

Bourdieu (1986) considère le récit de vie comme étant tout simplement une illusion biographique. Selon cet auteur, l'individu qui relate son histoire aurait tendance à sélectionner certains moments significatifs, de les relier afin non seulement de justifier leur cohérence mais également donner un sens à son récit. Ce sociologue affirme se situer dans une posture objectiviste. Cela dit, suite à l'utilisation de cette méthode dans une ses recherches, il finit par modifier sa position en reconnaissant l'intérêt de cette démarche subjective pour étudier certains objets (Burrick, 2010). En effet, le caractère temporel des données récoltées justifie l'utilisation du récit de vie puisque faire son récit de vie consiste à articuler la temporalité. L'individu, racontant son parcours, omet certaines périodes, sélectionne et catégorise. Il ne suit pas forcément

un ordre chronologique, ce qui ne doit pas être considéré invalidant. Faire son récit de vie implique une mise en intrigue qui débouche sur un sens, une finalité car il y a mise en relation des événements, et ainsi une forme de cohérence (Demazière, 2003).

Bertaux (2016) estime que le chercheur n'est pas dupe et qu'il est tout à fait conscient de la reconstruction *a posteriori* d'une cohérence. Peu importe si l'individu raconte à sa manière, c'est tout de même à son parcours qu'il se réfère. Il s'inscrit dans la posture réaliste qu'il qualifie d'ethnosociologique. Cette perspective propose une recherche empirique basée sur l'enquête terrain où le chercheur tente de passer du particulier vers le général en identifiant les logiques d'action et les processus récurrents. Cette approche, dite d'objectiviste, cherche à saisir de l'intérieur les schèmes de représentation d'un individu. La recherche a pour but de comprendre comment se transforme à travers les événements, selon une dimension diachronique, les processus et les logiques d'action (Sanséau, 2005). Il a, par ailleurs été démontré lors d'une enquête comparant des informations biographiques recueillies par questionnaire ou récits de vie, que ce type de recherche est fiable voire même beaucoup plus riche (Bertaux, 2016).

Bertaux (2016) identifie quatre catégories d'objet d'étude : les mondes sociaux, les catégories de situation sociale, les flux de trajectoires sociales et les historiques de famille. Les mondes sociaux correspondent à des domaines d'activités délimitées telles que par exemple l'industrie, la médecine, l'enseignement, etc. Les catégories de situation sociale, celles qui concernent notre recherche, regroupent des individus vivant une situation sociale commune. Les sujets vivent des contraintes, tensions ou pressions qui sont comparables, par exemple des chômeurs, des handicapés, des mères célibataires ou encore des entrepreneurs. Pour cette catégorie, la méthodologie des récits de vies s'avère particulièrement pertinente et efficace car elle permet de comprendre par quels mécanismes et processus les sujets parviennent à telle ou telle situation. Les deux autres catégories concernent des réussites ou chutes

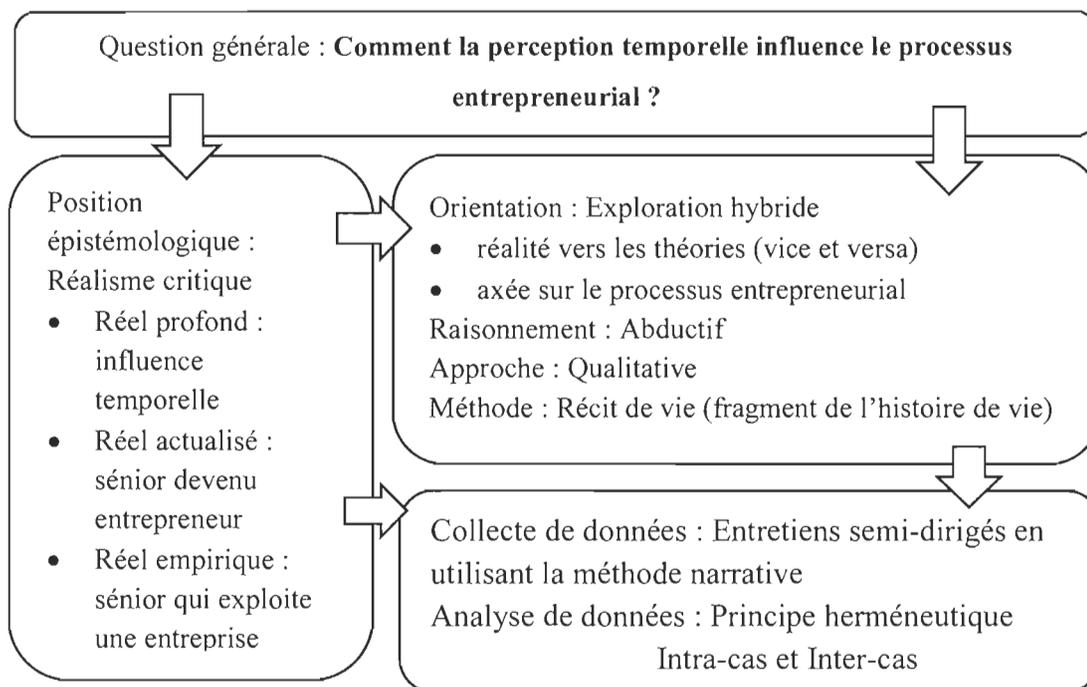
(les flux de trajectoires sociales) et les historiques de famille qui se centrent sur les récits de vie de famille (Bertaux, 2016; Sanséau, 2005).

Ainsi, le récit de vie est approprié pour toute recherche ayant comme objectif de saisir la diachronie, c'est-à-dire de décrire et comprendre l'évolution dans le temps d'un sujet, du parcours différent d'un autre. Cette méthodologie permet de comprendre ce qu'un individu est devenu grâce au processus de transformation entre le passé, le présent et le futur (Demazière, 2003; Sanséau, 2005). Comme l'objectif de notre recherche est d'enrichir la compréhension du processus entrepreneurial (situation sociale) et mieux circonscrire le concept d'entrepreneur sénior à l'aide des théories sur le temps, il est approprié d'opter pour le choix du récit d'une portion de vie. Cette démarche permettra non seulement de comprendre les mécanismes liés au processus entrepreneurial, mais également d'étudier chacun des sujets (intra-cas) en relation avec les théories sur le temps (principe herméneutique) et par l'alternance entre la compréhension, l'explication et l'interprétation inter-cas (Miles et Huberman, 2003).

3.4 COLLECTE DE DONNÉES

À la lumière de nos choix relativement à notre posture épistémologique, à l'orientation de la recherche, au mode de raisonnement, à l'approche et à la méthode choisie, nous précisons dans cette section comment nous entendons collecter et analyser les données. Nous présentons une synthèse de ces choix à la figure 22.

Figure 22 :
Synthèse de la stratégie et design de recherche



Biron (2020)

3.4.1 L'échantillonnage et le nombre de cas

N'ayant pas de bases de données préétablies permettant de sélectionner des cas répondant à nos critères de l'objet à l'étude, nous avons utilisé la méthode de sélection de l'échantillon par choix raisonné. Cette méthode repose fondamentalement sur le jugement du chercheur (Robson, 2002). Les échantillonnages de types qualitatifs tendent, par ailleurs, à être orientés selon les critères de l'objet à l'étude plutôt que pris au hasard (Miles et Huberman, 2003). C'est également ce que préconise Bertaux (2016) pour être en mesure de découvrir à partir de récits de vie, il ne faut pas disposer d'un seul cas mais de plusieurs cas comportant similitudes et différences. La méthode du choix raisonné a l'avantage de permettre de choisir de manière précise les éléments de l'échantillon et par le fait même de garantir le respect des critères préalablement définis (Thiétart, 2007). Les résultats issus de cette méthode d'échantillonnage peuvent permettre d'arriver à une généralisation de type analytique (Miles et Huberman, 2003).

Pour cette recherche la population visée est constituée d'entrepreneurs seniors novices créateurs (défini à la section 3.1 du présent chapitre) ayant leur résidence au Québec. Nous optons pour des personnes seniors étant *post* ou *pré* retraités parce qu'ils ont un rapport au temps différent d'une personne plus jeune. Ils sont en période de changement de statut de vie ne sachant pas combien de temps il leur reste à vivre. Ainsi, la période de vie où ils se trouvent, période où théoriquement le nombre d'années passées est supérieur au nombre d'années restantes, pourrait influencer la perception temporelle future différemment d'une personne plus jeune.

Nous optons également pour des individus seniors qui ont démarré une entreprise pour la première fois. Car, tout comme Ucbasaran *et al.* (2009) le démontre, les personnes ayant eu une expérience entrepreneuriale par le passé ont une bonne idée du temps nécessaire pour démarrer une entreprise. Ainsi, ils sont plus conscients que leur contrepartie novice quant à la perspective de temps futur nécessaire pour rentabiliser leur investissement, pour prévoir la relève, pour trouver des clients, etc. La notion de novice et expérimenté fait donc référence au fait de prendre conscience de ce qu'implique démarrer une entreprise et non à la capacité ou avantage de l'un par rapport à l'autre sur le succès de l'entreprise.

Enfin, nous optons pour des entrepreneurs seniors qui ont créé une entreprise. Ils ne sont donc pas des acheteurs, repreneurs ou franchisés. Créer une entreprise comporte plus d'incertitude. Il n'y a pas de clients, de fournisseurs, d'employés, etc. Alors qu'un acheteur, repreneur ou franchisé trouvera une entreprise qui a déjà ses façons de faire, un historique, une certaine expérience, un plan stratégique, etc. L'impact de la perception temporelle sur le processus est forcément très différent. Le créateur, surtout novice, n'a qu'une vague idée du projet auquel il s'engage alors que l'acheteur, repreneur ou franchisé, même novice, peut avoir une idée un peu plus précise de son engagement entrepreneurial.

Suivant la définition de l'objet à l'étude, Miles et Huberman (2003) suggèrent de déterminer une stratégie de collecte de données qui nous permettra de recueillir un échantillonnage qualitatif ayant une représentativité théorique dite immédiate ou progressive, c'est-à-dire le plus proche de la réalité terrain. Il s'agit, pour ce faire, de disposer d'une bonne connaissance de la population étudiée (Thiétart, 2007) et de respecter certains critères tels l'homogénéité et la variété des cas. L'homogénéité dans le cadre de notre recherche correspond au caractère typique : des entrepreneurs seniors créateurs et novices. La variété, dans le cadre de notre recherche correspond aux types de perception temporelle en regard des trois théories mobilisée permettra d'accroître la compréhension du phénomène à l'étude (Hlady-Rispal, 2015).

Ayant adopté la stratégie d'échantillonnage dite « boule de neige », qui consiste à identifier « de bons cas » grâce à des personnes qui connaissent d'autres personnes qui connaissent des cas riches en information » (Miles et Huberman, 2003, p. 60), nous avons débuté notre recherche de cas en rencontrant 6 intervenants socio-économique de la région du Saguenay-Lac St-Jean, de la ville de Québec et de Montréal. Nous avons également passé en revue les journaux et internet afin de trouver des cas répondant à nos critères. Ce déroulement de la collecte de données nous a permis d'identifier 12 cas d'entrepreneurs seniors que nous avons rencontrés lors de notre résidence en entreprise. Nous avons conservé 6 cas qui correspondaient à nos critères, c'est-à-dire un entrepreneur senior novice et créateur.

Suivant la première rencontre, d'une durée moyenne de 90 minutes, il s'est avéré que 2 des 6 personnes rencontrées ont en réalité eu une expérience entrepreneuriale dans le passé. Pour le premier, ce fût une brève expérience qui s'est soldé par un échec alors que pour l'autre, son expérience se traduit par une participation minoritaire dans l'entreprise pour qui il travaillait, il n'a, dans les faits jamais créé d'entreprise. Nous avons décidé de conserver ces deux entrepreneurs seniors créateurs dits expérimentés qui pourraient potentiellement permettre de faire ressortir certaines divergences permettant ainsi ultimement la convergence (Hlady-Rispal, 2015).

Également, comme le suggère, Bertaux (2016) au début d'une enquête mobilisant le récit de vie il est pertinent de rencontrer des cas différents et variés pour ensuite se concentrer sur les cas répondant à la situation étudiée.

La première rencontre s'est réalisée en 2015. En 2019, nous n'avons réussi à entrer en contact avec seulement 5 de ces 6 entrepreneurs. Conséquemment, notre échantillon final se compose de 5 entrepreneurs. Notre étude revêt un caractère longitudinal qui nous permettra de rendre beaucoup plus riche notre analyse et nos conclusions.

Déterminer le nombre de cas requis est une question difficile (Miles et Huberman, 2003). La saturation théorique est une manière de déterminer le nombre de cas suffisant (Glaser et Strauss, 2010). Cependant ce principe est difficile à mettre en œuvre compte tenu qu'on ne peut savoir avec certitude s'il n'existe pas d'informations supplémentaires qui pourraient bonifier notre analyse (Thiétart, 2007). Yin (2009) considère que 2 à 3 cas sont suffisants pour révéler des similarités et que 4 à 6 cas permettent de faire apparaître des contrastes. Miles et Huberman (2003) considèrent qu'un nombre supérieur à 15 cas peut devenir ingérable. À la lumière de ces informations, nous considérons que les 5 cas retenus sont suffisants afin de faire ressortir des similarités et des nuances.

3.4.2 Outils de collecte de données

Les principaux modes de collecte de données en recherche qualitative sont l'entretien individuel ou de groupe, la recherche documentaire et l'observation (Thiétart, 2007). Puisque notre unité d'analyse est l'individu et que nous souhaitons recueillir le récit de vie portant sur la période de création entrepreneuriale, l'entretien semi-dirigé mobilisant la narration est une méthode de collecte de données appropriée pour notre recherche. L'entretien narratif doit se faire dans le cadre d'un échange ouvert

et éloigné d'un questionnaire, il doit également susciter la mise en forme (Demazière, 2003) du processus entrepreneurial.

Il s'agit maintenant de déterminer le niveau de préconception et de structuration du mode d'entretien. Miles et Huberman (2003) présentent certains arguments permettant au chercheur de déterminer le niveau d'instrumentation préalable requis en cohérence avec l'objet de recherche (tableau 23).

Tableau 23 :
Instrumentation préalable ou non : arguments

| Aucune instrumentation au préalable | Beaucoup d'instrumentation au préalable | Cela dépend de la nature de l'étude |
|---|---|---|
| Les instruments préconçus rendent le chercheur aveugle au site | Si l'on sait ce que l'on cherche, il n'y aucune raison de ne pas se préparer | Dans une étude exploratoire, trop d'instrumentation est inapproprié |
| Ce sont les particularités qui produisent les généralités et non l'inverse | Si le canevas d'entretien n'est pas centré, on va récolter de l'information superflue. | Une étude de cas unique requiert moins de préparation qu'une étude à cas multiples. |
| Considérant le nombre faible de cas (parfois unique), aucun besoin de questionnaires, de grilles ou de tests. | L'instrumentation employée dans d'autres études est le seul moyen de converser d'une étude à l'autre. | Le niveau d'analyse peut nécessiter peu ou pas de préparation. |
| L'essentiel du travail terrain est de prendre des notes, le terme « instrumentation » est peu approprié. | Un chercheur mal informé ou biaisé posera des questions partiales, prendra des notes sélectives, etc. | |

Adapté de Miles et Huberman (2003, pp. 72-74)

Notre recherche étant exploratoire et utilisant un dispositif méthodologique permettant de recueillir un récit de vie mobilisant ainsi la mémoire de l'individu, le choix des techniques de guidage et de degré de directivité joueront un rôle important. Le rôle de l'intervieweur, dans les récits de vie, n'est pas de relancer d'en avant en arrière constamment mais plutôt de laisser aller l'individu dans son récit (Demazière, 2003). Cependant l'intervieweur demandera sporadiquement de préciser les cours d'action mis en œuvre pour réaliser tel ou tel projet. Le chercheur s'adresse aux personnes dans le but de recueillir de l'information non seulement sur leur intériorité

mais également sur les contextes sociaux (Bertaux, 2016). Ainsi, l'utilisation d'une grille d'entretien semi-structurée offrira une récolte de données sur son histoire de vie et permettra une meilleure observation du participant (Robson, 2002). Contrairement à une enquête quantitative déductive où les données recueillies font office soit de description statistique ou de validation d'hypothèses, les données qualitatives abductives servent à expliquer comment fonctionne une situation sociale. Les données ont une fonction compréhensive et explicative offrant au chercheur une profondeur d'analyse (Bertaux, 2016).

Comme nous souhaitons recueillir le récit de vie sur les mécanismes ayant mené l'individu vers l'entrepreneuriat tardivement, la première question est ouverte et sans orientation directive en s'abstenant de toute intervention et en n'intervenant que pour accroître l'information (Burrick, 2010). Ce guide d'entretien n'est en aucun cas un questionnaire, tel que le suggère Bertaux (2016). Si les thématiques suivantes : motivations, stratégies (ou processus) de mise en œuvre, des besoins d'accompagnement et perspective temporelle future, n'ont pas été mentionnés dans le récit de vie, le chercheur abordera ces questions au cours de l'entretien (Demazière, 2003). Dans ce type de récolte de données, le chercheur doit faire preuve d'une neutralité bienveillante (Burrick, 2010).

Ainsi, nous avons utilisé le guide d'entretien semi-dirigé présenté au tableau 24. Ce guide comporte très peu d'instrumentation et laisse beaucoup de liberté à l'entrepreneur interviewé. Le questionnaire a été élaboré à partir des théories sur le temps présentées au chapitre 2. La première rencontre, d'une durée moyenne d'environ 1h30, portait principalement sur le récit de vie ayant mené l'individu à s'engager dans un processus entrepreneurial. Nous cherchions alors à tracer le fil chronologique du temps ayant mené le sénior vers une carrière entrepreneuriale. Nous cherchions également à comprendre les motivations et les besoins en accompagnement, de même que les stratégies mises en œuvre pour réaliser le projet entrepreneurial. Nous avons cherché à comprendre comment le sénior percevait le passé, le présent et l'avenir. Lors

de deuxième rencontre, d'une durée moyenne d'environ une heure, qui s'est déroulée 4 années plus tard, nous nous sommes inspirés du même guide d'entrevue en ayant comme objectif d'actualiser l'état d'avancement du projet entrepreneurial (entre 2015 et 2019), de questionner l'entrepreneur sénior sur ses motivations à demeurer entrepreneur ou à mettre en place un processus de sortie entrepreneuriale. Nous avons également questionné l'entrepreneur sénior sur la perspective temporelle qu'il avait face à son projet entrepreneurial. Percevait-il une fin de sa carrière, une fin de son entreprise, comment entrevoyait-il l'avenir ?

Tableau 24 :
Guide d'entretien semi-dirigé

| | |
|---|--|
| Thématique n° 1 : Histoire professionnelle | |
| Pourriez-vous me parler de votre cheminement professionnel et comment cela vous a conduit à entreprendre ? | |
| Thématique n° 2 : Motivations | |
| Pourquoi avez-vous décidé de devenir entrepreneur ? | Chercher à identifier les types de motivation. |
| Thématique n° 3 : Stratégies | |
| Comment avez-vous procédé au démarrage ? | Chercher à identifier le processus entrepreneurial. |
| Thématique n° 4 : Accompagnement | |
| Quels types d'aide avez-vous utilisés ? Quelle aide au démarrage vous aurait été utile ? | Chercher à comprendre le type d'aide et d'accompagnement nécessaire. |
| Thématique n° 5: Passé, présent et avenir | |
| Comment percevez-vous le passé ? Est-ce que ce sont de bons souvenirs ? Comment percevez-vous le présent ? Comment percevez-vous l'avenir face à votre entreprise ? | Chercher à comprendre la perception temporelle passée, présente et future de même que le processus de sortie entrepreneuriale. |

Biron (2020)

3.4.3 Analyse des données

Puisque notre mode de raisonnement est abductif, cela implique une comparaison entre les données empiriques et les théories sur le temps. C'est le principe

que Hlady Rispal (2002) nomme herméneutique. Ce principe consiste à relier les données aux analyses. Il implique pour chacun des cas une alternance entre la compréhension, l'explication et l'interprétation toujours en regard des théories sur le temps. Et puisque nous mobilisons les récits de vie, le principe herméneutique s'applique également dans ce cas. L'analyse des récits (inter-cas) eux-mêmes ainsi qu'entre eux permettra de discerner des récurrences sur les processus et sur les logiques d'action. Car c'est principalement par la comparaison des récits qu'émergent des récurrences menant vers l'élaboration d'un modèle (Bertaux, 2016). C'est pourquoi nous optons pour la méthode d'analyse des données qualitatives proposée par Miles et Huberman (2003) que nous utiliserons, dans un premier temps, par une analyse intra-cas, qui consiste en une analyse de chacun des cas et, dans un deuxième temps, par une analyse inter-cas (comparaison entre les cas).

3.4.3.1 Intra-cas

Décrire se réfère au fait de mieux comprendre une ou des réalités complexes en les réduisant à leurs composantes, alors qu'expliquer signifie le fait de rendre compréhensible ces réalités complexes en démontrant comment ces composantes sont associées et selon quelles règles. Ainsi, les efforts qui sont mis en œuvre pour décrire et expliquer sont autant paradigmatiques que syntagmatiques. Paradigmatiques, parce que l'analyse implique forcément des variables, par exemple le statut social, les facteurs de motivation, l'âge chronologique, le niveau d'expérience professionnelle, etc. Et, syntagmatiques car en suivant un événement sur une plus longue période (récit de vie), on peut en faire ressortir les raisons qui ont incité une personne à faire un choix (Miles et Huberman, 2003). Par exemple, avoir travaillé les tissus avec sa grand-mère en étant jeune et prendre la décision des années plus tard d'acheter une boutique de vêtements.

Miles et Huberman (2003) proposent donc d'analyser les données en étapes successives. La première étape consiste à résumer et à rassembler les données en codant

celles-ci à partir de notre cadre conceptuel. La codification est partiellement conçue au départ de la recherche et, ensuite, elle s'enrichit au fur et à mesure de la collecte de donnée pour enfin se compléter à la phase d'analyse des données (Hlady Rispal, 2002). Dans le cadre de cette recherche, il s'agira de codifier chacun des cas en regard des construits émanant des trois théories sur le temps : la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle, la pression temporelle et enfin la perspective temporelle. Ainsi, les textes, pour chacun des cas, seront codés 3 fois selon ces codes de départ.

La deuxième étape consistera à un nouvel assemblage et agrégation de données. Il s'agira de qualifier les données déjà codées en termes d'états ou d'évènements et de présenter les données sous un format qui permettra de gérer les informations obtenues (Miles et Huberman, 2003). Il s'agira également de procéder à l'analyse textuelle (syntaxique, lexicale et thématique) de la narration en mettant en exergue, par exemple, les différents temps des verbes : l'entrepreneur se réfère au passé, au présent ou au futur (Hlady Rispal, 2002). Ces analyses seront ensuite colligées à l'intérieur de différents modes de présentation tels que les fiches synthèses et les matrices offrant aux chercheurs des outils visuels facilitant l'analyse des données (Miles et Huberman, 2003). Ces outils permettront :

[...] surtout la probabilité de tirer des conclusions valables et de les vérifier est bien plus forte qu'avec un texte narratif parce que la présentation est réalisée de façon cohérente pour autoriser des comparaisons minutieuses, la détection de différences, l'identification de pattern et de thèmes et la mise en lumière de tendances, etc. (Miles et Huberman, 2003, p. 175)

Les matrices se construiront de différentes manières dont les formats chronologiques et en situant les différents niveaux de phénomènes. Bertaux (2016) en distingue trois, l'intériorité du sujet (expériences, apprentissages culturels et professionnels, etc.), l'historique de ses relations durables avec ses parents et ses proches et les rapports socio-culturels (rapports hiérarchiques ou de pouvoir). Cette classification aide à situer les éléments que contiennent les récits de vie. Ce type de

matrice, où l'on retrouve des descriptions d'états (moment de vie versus un état situationnel, social, etc.), est particulièrement approprié pour notre recherche puisque qu'elle permettra de percevoir l'existence de liens entre les événements et de faire ressortir les processus (Miles et Huberman, 2003).

Un récit de vie vagabonde et saute dans toutes les directions, il s'agit donc de reconstituer la structure diachronique évoquée par le sujet. Cette reconstitution diachronique permet non seulement de déterminer les relations avant/après mais également d'identifier des sauts vers l'avant. Elle vise également à préparer l'analyse inter-cas en mettant en exergue des traces susceptibles de se répéter chez les autres sujets. Pendant la cueillette de données, le chercheur doit s'assurer de recueillir la chronologie des histoires relatées pour être en mesure de reconstituer cette diachronie. Il doit également porter une attention particulière aux points du récit où s'entrecroisent parcours professionnel et personnel car il peut en émerger des logiques *a priori* indépendantes (Bertaux, 2016).

3.4.3.2 *Inter-cas*

L'analyse comparative entre les cas est particulièrement importante dans une étude mobilisant les récits de vie. C'est en effet par la comparaison qu'émerge certaines récurrences ou traits communs. Cette analyse débute dès qu'un deuxième cas est recueilli (Bertaux, 2016). Ainsi, cette étape consiste à faire ressortir les thèmes transversaux permettant de mieux comprendre, en regard de sa perception temporelle, les mécanismes composant le processus entrepreneurial chez l'entrepreneur sénior. Miles et Huberman (2003) proposent de constituer une méta matrice chronologique à partir des matrices intra-cas. Une méta matrice correspond à un « maître tableau » qui permet de réunir dans un format standardisé les données textuelles provenant de chacun des cas.

Les analyses inter-cas peuvent être orientées-variables ou orientées-cas ou encore une combinaison de celles-ci. L'utilisation unique de l'analyse orientée-variable atrophie en quelque sorte la nature des mots et la narration. Une analyse uniquement orientée-cas, fortement enracinée dans l'histoire, offre des résultats souvent idiosyncrasiques (Miles et Huberman, 2003). Une combinaison de ces analyses offre l'accumulation de cas comparables en utilisant des variables dites transversales (Eisenhardt, 1989). Pour Pentland (1999), l'analyse de données narratives nécessite une méthode structurée qui implique différents niveaux d'analyses. L'utilisation de ces différents niveaux, le texte brut, l'histoire (*story*), l'histoire objective (*fabula*) et les mécanismes générateurs, permet au chercheur d'approfondir le sens des données narratives afin de passer de la description à l'explication. Il s'agit, à ce stade, d'identifier des thèmes transversaux, ce qui nécessite de combiner à la fois le contenu et le processus. Pour cette raison, tel que le suggère Miles et Huberman (2003), nous utiliserons une méta matrice chronologique permettant l'analyse des états/événements afin de procéder à une comparaison systématique (Miles et Huberman, 2003). En résumé, inspiré des outils d'analyse proposés par Miles et Huberman (2003) et des niveaux d'analyse suggérés par Pentland (1999), nous présentons ci-après (tableau 25) une synthèse de la méthode utilisée autant pour l'analyse intra-cas que celle de l'inter-cas.

Tableau 25 :
Niveaux et techniques d'analyse des données narratives

| Niveaux | Définitions (adaptées à la recherche) | Niveau d'analyse | Technique d'analyse |
|--|--|------------------------|---|
| Texte brut | L'histoire racontée par l'entrepreneur sénior | Intra-cas | - Retranscription intégrale des enregistrements - Premier codage chronologique de l'histoire |
| L'histoire | L'histoire interprétée en fonction des concepts mobilisés. | Intra-cas | - Deuxième codage selon les concepts issus des théories (décrits aux tableaux 26 et 27) |
| L'histoire objective (<i>fabula</i>) | Description générique d'une série des états/événements ainsi que leur relation. | Intra-cas | - Récit événementiel détaillé de l'histoire - Analyse états/événements et élaboration d'une cartographie |
| Mécanismes générateurs | Analyse de l'évolution de la perspective temporelle ayant contribué à forger l'histoire. | Intra-cas et Inter-cas | - Analyse de l'évolution de la perception temporelle - Analyse synthèse pour l'ensemble des cas |

Adapté de Pentland (1999, p. 719)

3.4.3.3 Transcription et codification

Suivant les entrevues, nous procéderons à la retranscription textuelle des enregistrements. Afin de ne pas détruire le contexte et de minimiser notre biais probable d'interprétation (Miles et Huberman, 2003), nous transcrivons le plus fidèlement possible les dialogues. Pour ce faire, nous utiliserons le logiciel NVivo.

L'analyse des données ainsi récoltées requiert une codification. Les codes sont les étiquettes qui représentent la signification, en lien avec notre cadre conceptuel initial, des mots recueillis. Les codes sont rattachés à des segments de texte. Différents types de codes peuvent être utilisés selon Miles et Huberman (2003) : descriptifs, interprétatifs, inférentiels ou même explicatifs. Pour construire la liste de codes, nous avons établi une liste de départ en relation avec notre cadre théorique. Certaines catégories pourront s'ajouter par la suite si nécessaire. Le tableau 26 résume les définitions opératoires des concepts émanant des trois théories sur le temps qui s'inscriront dans la liste de code présenté au tableau 27.

Tableau 26 :
Les dimensions de l'échelle de mesure de la PT

| Théorie | Utilité | Caractéristiques opératoires | |
|---------|---|--|---|
| TSS | Unidimensionnel, Influence les buts et aspirations de l'individu en regard de sa perception ouverte ou fermée de l'horizon | Horizon Ouvert : le projet est tourné vers l'avenir. <i>Il y a beaucoup d'opportunités...</i> <i>Il n'y a pas de limite à...</i> | Horizon Limité : projet tourné vers le présent, vers le bien-être, vers le plaisir. <i>Je fais cela pour m'amuser...</i> |
| | | Motivation : accomplissement, être indépendant financièrement, Être accepté par la société | Motivation : Transférer ses connaissances, Contrôler son environnement et ses émotions |
| PTU | Unidimensionnel, Perception du temps restant pour réaliser un projet | Pression du temps restant perçu menace la survie de l'entreprise ou de la carrière entrepreneuriale | |
| | | Horizon ainsi diminué est perçu positivement Motivation : intrinsèque | Horizon ainsi diminué est perçu négativement Motivation : extrinsèque |
| PTF | Multidimensionnel, Influence les actions, les décisions et les stratégies | Orientation temporelle sera mesurée de 2 manières : 1) nombre de références au passé, au présent et au futur lors des entrevues 2) à l'aide du questionnaire ZPTI (annexe 5) suivant la 2 ^e entrevue. | |

Biron (2020)

L'analyse des données narratives récoltées requiert une codification. Les codes sont les étiquettes qui représentent la signification, en lien avec notre cadre conceptuel initial, des mots recueillis. Les codes sont rattachés à des segments de texte. Pour construire notre liste de codes, nous avons établi une liste de départ en relation avec notre cadre conceptuel. Le tableau 27 présente l'ensemble des codes utilisés.

Tableau 27 :
Liste des codes utilisés pour fin d'analyse

| Premier niveau | Deuxième niveau | Troisième niveau | Description |
|---------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--|
| Chronologie | ChronologieSGa | | Pour chaque entrepreneur codification des étapes, partant de l'enfance, ayant contribué au processus entrepreneurial (état-événements) |
| | ChronologieGC | | |
| | ChronologieSGo | | |
| | ChronologieMaG | | |
| | ChronologieGR | | |
| Perspective temporelle future | Futur | | Attitude tournée vers l'avenir, vers des buts, des aspirations |
| | Passé positif | | Attitude positive en regard des événements passés |
| | Passé négatif | | Attitude négative en regard des événements passés |
| | Présent hédoniste | | Attitude de type libertin et de prise de risque par rapport au temps et à la vie |
| | Présent fataliste | | Attitude résignée face à la vie |
| Pression temporelle ultime | Horizon diminué positif | | Perception positive du temps restant |
| | Horizon diminué négatif | | Perception négative du temps restant |
| | Motivation intrinsèque | | Motivé par le plaisir, l'autonomie, le transfert des connaissances |
| | Motivation extrinsèque | | Motivé par la récompense, la fierté, être quelqu'un, la performance |
| Sélectivité socio-émotionnelle | Horizon Ouvert | Acceptabilité sociale | Réseau social aidant à la décision |
| | | Autonomie | Capacité – sentiment d'efficacité |
| | Horizon Limité | Désir d'être bien | Le désir d'être bien dans l'immédiat |
| | | Générativité | Le désir de transférer ses connaissances, de prendre ses responsabilités |

Biron (2020)

3.4.4 Synthèse – Protocole de recherche et qualité de la recherche

Le chercheur se doit de démontrer qu'il a pris les mesures nécessaires pour assurer la validité et la fidélité de ses résultats. Nous avons utilisé la grille élaborée par (Hlady Rispal, 2002) afin de répondre au questionnement des critères de qualité (réponses en italique présentées au tableau 28). Nous présentons également dans cette section une synthèse (tableau 29) du protocole de recherche.

Tableau 28 :
Synthèse – Critères de qualité de la recherche

| Test-qualité | Questionnement | Moyens requis | Temps de la recherche |
|-----------------------|---|--|-----------------------|
| Fiabilité | Un autre chercheur pourrait-il parvenir à réaliser une représentation similaire de la réalité observée ? | Explication de la démarche et des outils mis en œuvre <i>Codage en regard des construits provenant du cadre théorique</i> | Collecte |
| Validité de construit | Lorsque le chercheur parle d'un concept, est-ce bien de ce concept qu'il parle ? | Définition des concepts à partir des travaux des auteurs. Identification des faits qui génèrent le concept et de ceux qui le traduisent. <i>Codage en regard des construits provenant du cadre théorique</i> | Collecte |
| Validité interne | Le chercheur a-t-il bien saisi les perceptions et les actions des acteurs ? | Émission de synthèses lors de chaque entretien, en début de nouvel entretien. <i>Rédaction de fiches synthèses</i> Élaboration pour chaque cas d'une explication. <i>Extraits pertinents des verbatim</i> Remise d'un compte rendu final. <i>Présentation des résultats et outils d'analyse</i> | Collecte Analyse |
| Validité externe | Dans quelle mesure les idées et les thèmes générés dans un cadre ou un environnement donné s'appliquent-ils à d'autres cadres ou environnements ? | Application de l'ensemble des moyens précédemment proposés. Réplication. Saturation théorique. <i>Nombre de cas : 6</i> | Analyse |

Adapté de Hlady Rispal (2002, p. 100)

Tableau 29 :
Synthèse – Protocole de recherche

| | |
|-----------------------------------|---|
| Question générale de la recherche | Comment la perception temporelle influence-t-elle le processus entrepreneurial ? |
| Objectifs spécifiques | <ul style="list-style-type: none"> • Déterminer, dans un premier temps, la meilleure théorie sur le temps permettant de comprendre le processus entrepreneurial; • Expliquer l'influence de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial; • D'un point de vue managérial, contribuer à mettre en lumière l'influence de la perception temporelle sur l'accompagnement entrepreneurial relativement aux besoins des séniors. |
| Méthodologie | Étude longitudinale mobilisant la narration d'un récit sur la période de vie visant la création entrepreneuriale à l'aide d'entretiens semi-dirigés : entrepreneurs séniors novices créateurs |
| Échantillonnage | <ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de recrutement des cas : boule de neige • Rencontre avec 6 intervenants socio-économiques des régions du Saguenay-Lac St-Jean, de Québec et de Montréal pour identifier des entrepreneurs potentiels; • L'analyse de journaux, de sites web ont aussi permis d'identifier des cas potentiels. • Un premier contact par téléphone ou par courriel a permis de valider, d'une part, le respect des critères et, d'autre part, l'intérêt du candidat à participer à l'étude. 12 entrepreneurs ont été identifiés/6 retenus. • Les rencontres ont débuté par l'explication de notre recherche, la signature du formulaire de consentement précisant l'enregistrement audio des entrevues et le protocole de destruction des données une fois l'étude terminée. • À l'aide de l'approche boule de neige, chaque participant a été sollicité afin d'identifier d'autres personnes susceptibles de répondre aux critères de la recherche. |
| Collecte de données | <ul style="list-style-type: none"> • Suivant le premier rendez-vous, un dossier pour chacun a été créé afin de colliger toutes les informations sur les entrepreneurs et sur leurs entreprises incluant les verbatim transcrits dans le logiciel NVIVO • Une fiche synthèse pour chaque cas a été rédigée. • Une première rencontre a eu lieu en 2015. • Une deuxième rencontre a eu lieu 4 ans plus tard avec les entrepreneurs novices créateurs afin d'approfondir leur récit de vie; |
| Analyse des résultats | <ul style="list-style-type: none"> • Étape 1 : analyse intra-cas en regard des 3 théories sur le temps • Étape 2 : analyse inter-cas |
| Diffusion des résultats | <ul style="list-style-type: none"> • Suivant la rédaction et soutenance de la thèse, une copie sera acheminée aux participants l'ayant demandé. |
| Considération éthique | <ul style="list-style-type: none"> • Le nom des personnes rencontrées demeurera confidentiel, un code, non significatif pour le lecteur, sera attribué à chaque participant. |

Biron (2020)

3.4.4 Influence de ma propre expérience entrepreneuriale

Malgré toute la réflexion rigoureuse qu'exige l'élaboration d'un cadre opératoire afin d'assurer la validité et la fiabilité de la recherche, nous nous devons de déclarer au lecteur notre subjectivité.

J'ai été entrepreneure pendant 20 ans. J'ai quitté l'entrepreneuriat à l'aube de mes 50 ans. Également, depuis plus de 10 ans, j'accompagne des entrepreneurs à titre de mentor. Forcément, ces expériences de vie auront une influence sur l'analyse et l'interprétation des données recueillies. En effet, on ne peut pas absorber de la même manière les phénomènes sociaux, cela dépend par exemple du genre, de la classe sociale ou encore de l'expérience (Anadón et Guillemette, 2006). Ainsi, il est de mise d'admettre l'influence de ma subjectivité, qui est liée à mon expérience entrepreneuriale, dans l'analyse des données recueillies.

Malgré l'interprétation que je peux faire des récits de vie, le fait d'utiliser les retranscriptions fidèles des entrevues recueillies permettra de réduire ma subjectivité par l'utilisation d'un prisme d'analyse plus objectif.

QUATRIÈME CHAPITRE

LES RÉSULTATS

Suivant le cadre opératoire présenté au chapitre précédent, 12 entrepreneurs séniors, tant créateurs qu'acheteurs, repreneurs ou franchisés, ont fait l'objet d'une première rencontre en 2015. De ces 12 entrepreneurs, 6 sont des entrepreneurs séniors créateurs. Nous rappelons que de ces 6 entrepreneurs, 2 ont vécu une brève expérience entrepreneuriale dans le passé. Cela nous a surpris car ils avaient mentionné en être à leur première expérience entrepreneuriale. Ce n'est qu'en relatant leur histoire de vie qu'ils se sont rappelés avoir eu une expérience entrepreneuriale dans le passé. Nous avons pris la décision de conserver ces deux cas. De ces 6 entrepreneurs nous n'avons pu entrer en contact, en 2019, qu'avec seulement 5 de ceux-ci. L'analyse portera donc sur ces 5 entrepreneurs, 3 créateurs novices et 2 créateurs expérimentés. Les résultats de cette étude longitudinale sont présentés dans le présent chapitre de manière à répondre aux questions de recherche suivantes:

- A. Comment la perception temporelle influence-t-elle le processus entrepreneurial?
- B. Comment soutenir et accompagner les entrepreneurs dans l'acquisition et le développement de compétences entrepreneuriales afin de permettre la concrétisation du processus de création entrepreneuriale?

Ce chapitre se compose de quatre sections principales. La première présente le profil de 5 entrepreneurs créateurs séniors rencontrés. La seconde section expose l'analyse intra-cas et la troisième l'analyse inter-cas. Nous ajouterons quelques cas, dans la troisième section afin d'assurer la saturation théorique des résultats obtenus. Enfin, nous terminerons ce chapitre par une brève conclusion.

4.1 PROFIL DES ENTREPRENEURS SÉNIORS RENCONTRÉS

Les entrepreneurs séniors rencontrés une première fois, l'ont été lors de notre résidence en entreprise. Les entrevues, d'une durée approximative d'une heure et

demie, ont été réalisées entre le mois de juillet 2015 et le mois de décembre 2015. La deuxième rencontre s'est faite en juillet 2019, soit 4 ans après la première rencontre. Les participants ont tous signé, une 2^e fois, une lettre de consentement (annexe 5). Nous avons également placé en annexe 6 le certificat d'éthique.

Les entrevues ont été enregistrées et retranscrites intégralement. Le logiciel NVIVO a été utilisé pour fin d'analyse. Le tableau 30 présente la liste²² des entrepreneurs ayant fait l'objet de cette analyse longitudinale incluant ceux que nous avons ajoutés afin d'atteindre une saturation théorique. Les entrepreneurs rencontrés avaient entre 50 et 65 ans lors de la création de leur entreprise. Seulement deux de ces entrepreneurs, GC et SGa, recevaient un revenu de pension provenant de leur ancien employeur au moment du démarrage. Ce sont par ailleurs ces 2 seuls mêmes entrepreneurs qui possédaient un fonds de retraite. L'âge des entreprises exploitées par ces entrepreneurs varie entre quelques mois et sept ans. Lors de la 2^e rencontre, deux des cinq entrepreneurs avaient même fêté les 10 ans de vie de leur entreprise.

²² Afin d'assurer la confidentialité de la démarche, les noms des entrepreneurs et des entreprises ont été changés.

Tableau 30 :
Liste des entrepreneurs séniors

| Nom | Genre | Nom de l'entreprise | Secteur d'activités | Âge à la fondation | Retraité à la fondation (O/N) | Âge en 2015 | Phase à la 1 ^{er} rencontre | Phases à la 2 ^e rencontre |
|--|-------|---------------------|---------------------|--------------------|-------------------------------|-------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| GC | Homme | KaDev | Manufacturier | 65 | O | 71 | Optimisation du produit | Commercialisation et sortie |
| GR | Homme | TenteDev | Manufacturier | 50 | N | 57 | Croissance | Sortie |
| SGa | Homme | FormDev | Service | 57 | O | 61 | Croissance | Sortie |
| SGo* | Homme | DesignDev | Commercial | 52 | N | 55 | Démarrage | Croissance |
| AL* | Homme | PomSal | Alimentation | 54 | N | 54 | Démarrage | Croissance |
| Ajout d'entrepreneurs dans le but d'obtenir une saturation théorique | | | | | | | | |
| MoG | Femme | Art | Détail | 54 | N | 62 | Croissance | Sortie |
| MGP | Femme | Bou | Détail | 46 | N | 46 | Démarrage | Croissance |

Biron (2020)

* : entrepreneurs ayant eu une expérience entrepreneuriale dans le passé

4.2 PREMIÈRE PHASE DE L'ANALYSE INTRA-CAS

L'analyse intra-cas, tout comme nous l'avons présenté au chapitre 3, implique de faire ressortir les expériences et les événements ayant pavé le parcours de vie du sénior. Cela nous permettra de faire ressortir l'évolution du processus vers le choix d'une carrière entrepreneuriale (Miles et Huberman, 2003).

Dans un premier temps, les *verbatim*s ont été codifiés en regard des construits émanant des trois théories sur le temps : la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle (TSS), la pression temporelle et enfin la perspective temporelle. Nous rappelons que, selon la TSS l'individu percevant un horizon ouvert serait motivé par des projets orientés vers l'avenir où leurs objectifs sociaux résident dans l'acceptabilité sociale et l'autonomie. Tandis qu'un individu percevant un horizon limité serait motivé par des projets procurant un bien-être dans l'immédiat et ses objectifs sociaux résideraient dans le plaisir et la générativité. Pour ce qui est de la pression temporelle, elle se traduit par une perception déficitaire du temps restant pour faire quelque chose et celui qui est disponible. Enfin, la perspective temporelle au sens de Zimbardo et Boyd (1999), réside dans le fait que l'individu aurait une perspective temporelle dominante, qui change au fil du temps. Il aurait une préférence pour localiser l'action à l'intérieur de cinq dimensions : futur, présent hédoniste, présent fataliste, passé positif ou passé négatif.

Dans un deuxième temps, une matrice chronologique a été élaborée pour chaque entrepreneur de manière à situer dans le temps les événements ayant contribué à forger les états (moment de vie versus un état situationnel ou social). Puisqu'un récit de vie vagabonde et saute dans toutes les directions, nous avons reconstitué la structure du récit de façon à mettre en exergue l'évolution de la perception temporelle (Bertaux, 2016) en regard du processus entrepreneurial. La matrice nous a ainsi permis de reconstituer un diagramme processuel événements/états en tenant compte des étapes composant le processus entrepreneurial. Par ailleurs, pour ce faire, nous avons codé le texte selon les étapes suivantes du processus entrepreneurial : innovation, déclencheur,

intention, démarrage, croissance et sortie (ou préparation à la sortie). Ces étapes sont issues de la schématisation du processus entrepreneurial élaborée par Bygrave (1989a) présenté au chapitre 3 page 128 du présent document.

Les sections suivantes présentent l'analyse de chacun des cas. Cette analyse se décompose en trois parties : une description sommaire de l'entreprise, une description du processus entrepreneurial et enfin une analyse des *verbatim* en regard des théories sur temps.

4.2.1 Analyse SGa – Entrepreneur sénior créateur novice

SGa a commencé sa carrière en tant que professeur en éducation physique au primaire. Le directeur général de sa Commission scolaire, novateur en technologie de l'information (en 1985), a équipé toutes les écoles d'ordinateurs. SGa est vite devenu l'un des meilleurs dans l'utilisation des systèmes d'information et s'est amusé à offrir des formations, d'une manière très informelle, à ses collègues. Il est devenu la référence en la matière.

Alors qu'il occupait une poste de conseiller pédagogique à la Commission scolaire, le directeur attribue à SGa la tâche de structurer l'utilisation des TI (technologie de l'information). Cette tâche, qu'il affectionne particulièrement, prend de plus en plus de place dans ses fonctions. Cependant, le poste ne devrait pas se composer pas majoritairement de cette tâche. Alors que son emploi du temps devient de plus en plus chargé, il demande l'embauche d'une autre ressource pour l'épauler dans la réalisation de ses tâches. À sa grande déception, le directeur de la Commission scolaire considère effectivement la tâche TI comme étant importante et conséquemment, décide d'embaucher une autre ressource mais dédiée exclusivement à cette fonction, ce qui a pour effet de soustraire cette tâche à SGa.

Cet événement le déçoit et le pousse à la retraite deux ans plus tôt que prévu. Ne sachant pas trop ce qu'il allait faire à la retraite, il lance tout bonnement, lors d'un souper familial, qu'il donnerait des cours d'informatique. Quelques mois s'écoulent suivant la prise de la retraite et finalement, voyant qu'il y aurait un marché intéressé par son projet entrepreneurial, il démarre son entreprise. Cela le motive beaucoup car ce qu'il aime faire, c'est partager ses connaissances et se rendre utile.

Il démarre alors son entreprise en octobre 2011, il est alors âgé de 57 ans. Globalement, SGa est un entrepreneur fortement motivé par le fait de redonner à la société et de partager son savoir. Dès le démarrage de son entreprise, un club d'entrepreneurs a vu le jour dans sa municipalité. Puisqu'il est très connu par la population de sa municipalité, on l'a invité à se joindre à ce club. C'est la participation à ce club qui lui permet d'apprendre tous les rudiments du métier d'entrepreneur et ce, par d'autres entrepreneurs.

4.2.1.1 Description sommaire de l'entreprise – Sga

La mission de l'entreprise, que nous appellerons pour les besoins de la cause, FormDev, se décrit comme suit :

[FormDev] vise à rendre chaque cliente et client plus efficace et autonome dans l'utilisation des serveurs que sont ses différents appareils informatiques. Nous nous présentons comme des vulgarisateurs, des coachs et des médiateurs entre l'appareil et l'utilisateur, qu'elle ou qu'il soit débutant ou avancé. Notre but est qu'il puisse en faire une meilleure utilisation, toujours selon ses besoins. [FormDev] utilise différents moyens de formation comme les cours privés, les cours de groupe, les conférences, les ateliers techniques, les réseaux sociaux et les chroniques dans les médias, afin de vulgariser et démystifier l'utilisation des divers appareils informatiques, tels qu'ordinateur, tablette et téléphone intelligent (sic).

SGa ne souhaite pas embaucher du personnel, conséquemment, il met en place une structure organisationnelle basée sur l'utilisation de pigistes qu'il nomme « ses collègues ». Cela lui permet de choisir les mandats qu'il aime et qui le stimulent et de réguler son nombre d'heures travaillées. Ses collègues ont un statut de travailleurs autonomes. Il s'adjoint une première « collègue » dès la 3^e année d'existence de son entreprise et en 2019 (8^e année) 4 « collègues » composent son équipe. Parmi ses « collègues », 2 sont retraitées. Le dernier collègue, entrée en 2018, est le plus jeune et fait potentiellement partie de la relève entrepreneuriale.

Pour assurer un service de qualité, l'entreprise adopte des principes directeurs et formule ses engagements envers sa clientèle. Elle formule également les engagements auxquels elle s'attend de la part de sa clientèle. Les libellés de ces principes et engagements sont liés aux valeurs portées par le fondateur, c'est-à-dire le souhait de transférer ses connaissances afin de rendre autonome ses clients dans l'utilisation des outils informatiques. L'entreprise a un site web qui décrit très bien les services offerts. Il est même possible de réserver ou de s'inscrire en ligne à une ou plusieurs séances de formation. Une section est réservée aux clients membres permettant de télécharger divers documents.

4.2.1.2 Analyse états/événements – Sga

Nous avons rencontré SGa une première fois en 2015 et une deuxième fois en 2019 pour recueillir son récit. L'assemblage chronologique du récit de vie nous a permis de créer la matrice événements/états et de cartographier le processus entrepreneurial (figure 23) décrivant la succession d'étapes, d'enchaînement de faits et d'activités en interaction avec son environnement (Fayolle et Degeorge, 2012). Nous avons positionné les événements/états sur une ligne permettant de suivre les étapes du processus entrepreneurial. Cette cartographie nous a permis de faire ressortir les

interactions avec les différentes parties impliquées²³ qui ont eu une influence sur ce processus. Nous avons également tracé une ligne à la verticale permettant de distinguer les étapes ayant été réalisées au moment de la 1^{ère} entrevue et celles réalisées ou en voie de l'être au moment de la 2^e entrevue.

La phase innovation

Les premiers constats émanant de cet exercice nous permettent de comprendre l'impact des événements du passé sur le processus entrepreneurial. Dès lors, nous sommes à même de constater comment l'implication de ses parents dans la communauté a été un modèle pour lui. Cela l'a amené à adopter ce modèle et à exercer un certain leadership dans sa communauté. Conséquemment, il a développé un très large réseau de contacts qui a joué un rôle important dans les phases de démarrage et de croissance de son entreprise.

[...] Alors à l'image de mes parents dans tout ce que je fais, je prends toujours du leadership, moi quand j'embarque dans quelque chose ce n'est pas pour être spectateur, ce n'est pas pour suivre, c'est pour m'impliquer c'est pour donner du temps, c'est pour faire innover les choses [...]

La séquence d'événements nous permet également de comprendre l'évolution de la posture entrepreneuriale chez SGa qui s'est effectuée au fil du temps. Dès sa jeune carrière, il prend un leadership sur la manipulation des ordinateurs et des logiciels. Cela l'amène à aider les autres. Ce sentiment d'utilité, de partage et de don de soi est très important pour lui. Il se perçoit alors comme étant un intrapreneur car il contribue au développement des autres et de son institution.

²³ Par parties impliquées nous incluons par exemple l'arrivée de nouveaux employés, de partenaires, d'investisseurs, de fournisseurs, de l'influence significative d'une personne, d'un groupe de personnes, d'un mentor, d'un conseiller, etc.

[...] Je montrais (l'utilisation des ordinateurs) déjà aux autres, les enseignants du primaire [...] je vois que j'étais un intrapreneur, autant comme prof d'éduc, autant comme conseiller pédagogique, autant comme directeur et autant dans toutes mes autres organisations, je gérais une entreprise, un organisme comme si c'était ma propre entreprise sans compter mon temps [...]

[...] Partir une entreprise, non, je n'avais pas besoin de ça. Ce que j'ai pris conscience, l'an dernier, c'est qu'on aurait dit que ce que je fais là, je l'ai semé toute ma vie, sans m'en rendre compte, j'ai fait des choix, j'ai fait des choix et là j'arrive à une conclusion et j'ai de la misère maintenant à entrevoir une fin à cette conclusion-là [...]

La phase de déclenchement

Tout comme l'exprime Harvey et Evans (1995) les étapes du processus entrepreneurial ne sont pas nécessairement linéaires, conséquemment les fenêtres ou les déclencheurs ne se manifestent pas chronologiquement et peuvent sembler non reliés les uns aux autres. Deux déclencheurs semblent avoir activé le processus entrepreneurial (Harvey et Evans, 1995) chez SGa. Le premier s'est produit à l'adolescence alors qu'il entend l'histoire d'une personne ayant fait carrière dans l'armée et qui a démarré une entreprise après sa retraite. Cette histoire s'inscrit dans sa mémoire et semble avoir joué un rôle de validation des années plus tard au moment de sa réflexion entrepreneuriale. Le deuxième déclencheur se situe immédiatement avant le démarrage de son entreprise. Il s'agit de la perte d'une tâche dans ses fonctions. Cela le déçoit énormément et puisqu'il est admissible selon son régime de retraite, il se prévaut de son droit et décide de prendre sa retraite deux années plus tôt que prévu.

[...] un moment donné je suis allée m'informer (au bureau de recrutement de l'armée) avec deux de mes chums [...] j'avais 17 ans [...] j'avais entendu quelqu'un qui était sorti de l'armée et s'était parti en entreprise et je m'étais dit (à cette époque) maudite que c'est le fun de se partir une deuxième carrière

[...] est arrivé un poste dans une grosse école secondaire et je voulais terminer mes trois dernières années comme directeur adjoint à cette école. La deuxième année il (le DG) m'a demandé de m'occuper du

volet informatique pour la commission scolaire au niveau des enseignants [...] j'ai dit au DG je m'aperçois que dans le temps que tu me délègues pour ça (informatique) je ne suis pas capable d'aider suffisamment les enseignants dans les écoles, j'aimerais que tu me dégages un budget pis qu'on engage un enseignant [...] Ça n'a pas été moi, ça aurait pu être plaisant, mais moi je n'étais pas dans la ligne conseiller mais plutôt direction ce qui a fait que moi j'ai perdu cette tâche-là [...] j'ai annoncé que je prenais ma retraite à la fin de l'année (juin 2011) sans avoir de projet.

Les phases intention et démarrage

Ce dernier évènement a influencé SGa, sans une grande période de réflexion préalable, au démarrage de son entreprise. Suivant la prise de sa retraite, il part, comme il le fait toujours, en vacances pour le reste de l'été. Ce n'est qu'au mois d'octobre qu'il commence à concrétiser son projet. Ainsi, les phases d'intention et de démarrage se sont réalisées pratiquement en simultanée, il n'y a que trois mois qui les séparent.

[...] Début octobre, je n'ai rien fait encore [...] Je reviens du camping, je ne m'étais jamais posé la question est-ce que je vais faire ça (les cours en informatiques) en s'amusant, comme sideline²⁴ ou je pars une vraie entreprise [...] je me dis tant qu'à faire on va faire les choses comme il le faut, dans ma vie j'ai toujours essayé de faire les choses comme il le faut [...]

La phase de croissance

C'est à ce moment que son réseau de contacts joue un rôle important car l'aide qu'il reçoit pour démarrer et structurer son entreprise lui vient de ce réseau uniquement. Il ne fait appel à aucun programme d'aide au démarrage et ne demande aucune subvention. C'est un de ses contacts qui l'invite à participer à un club d'entrepreneurs où il apprend les rudiments du métier. Cette stratégie, c'est-à-dire être accompagné par des entrepreneurs expérimentés, l'a guidé vers un processus entrepreneurial beaucoup

²⁴ En anglais dans le texte, signifie dans ce contexte un travail d'appoint

plus effectual (Sarasvathy, 2001) que causale. Il n'a pas fait de plan d'affaires. Il a plutôt multiplié les représentations auprès de ses contacts et a modulé son offre de service en fonction des besoins et des réactions du marché. Son réseau de contacts a par ailleurs été déterminant dans le succès de son entreprise.

[...] Le club d'entrepreneurs m'a beaucoup aidé en m'obligeant à me structurer, en me posant des questions que je ne me posais pas [...]

[...] je suis allé voir l'animateur de radio que je connais en lui disant je peux faire une chronique et il me dit normalement c'est un commanditaire qui paie alors ça reste comme ça et finalement il me rappelle alors on s'entend que je vais le faire et la première série d'émissions [...] j'ai continué comme ça (gratuitement) pendant 2 ans [...] j'avais un autre copain qui avait un journal web [...] je finissais mes chroniques [...] à la radio, je lui écris et lui demande s'il serait intéressé (il a dit oui) de publier mes chroniques [...]

Ce large réseau lui permet de se construire une clientèle. Cependant, comme sa qualité de vie est très importante, il veut contrôler le développement de son entreprise. Faire du sport, avoir du temps pour sa famille et s'impliquer socialement sont des éléments très importants pour lui. Cela influence ses décisions sur le niveau de croissance de son entreprise afin de lui permettre de conserver cette qualité de vie. Il adopte une stratégie se traduisant par la mise en place d'une structure organisationnelle basée sur l'intégration d'une équipe de travailleurs autonomes (pigistes) dédiés à son entreprise.

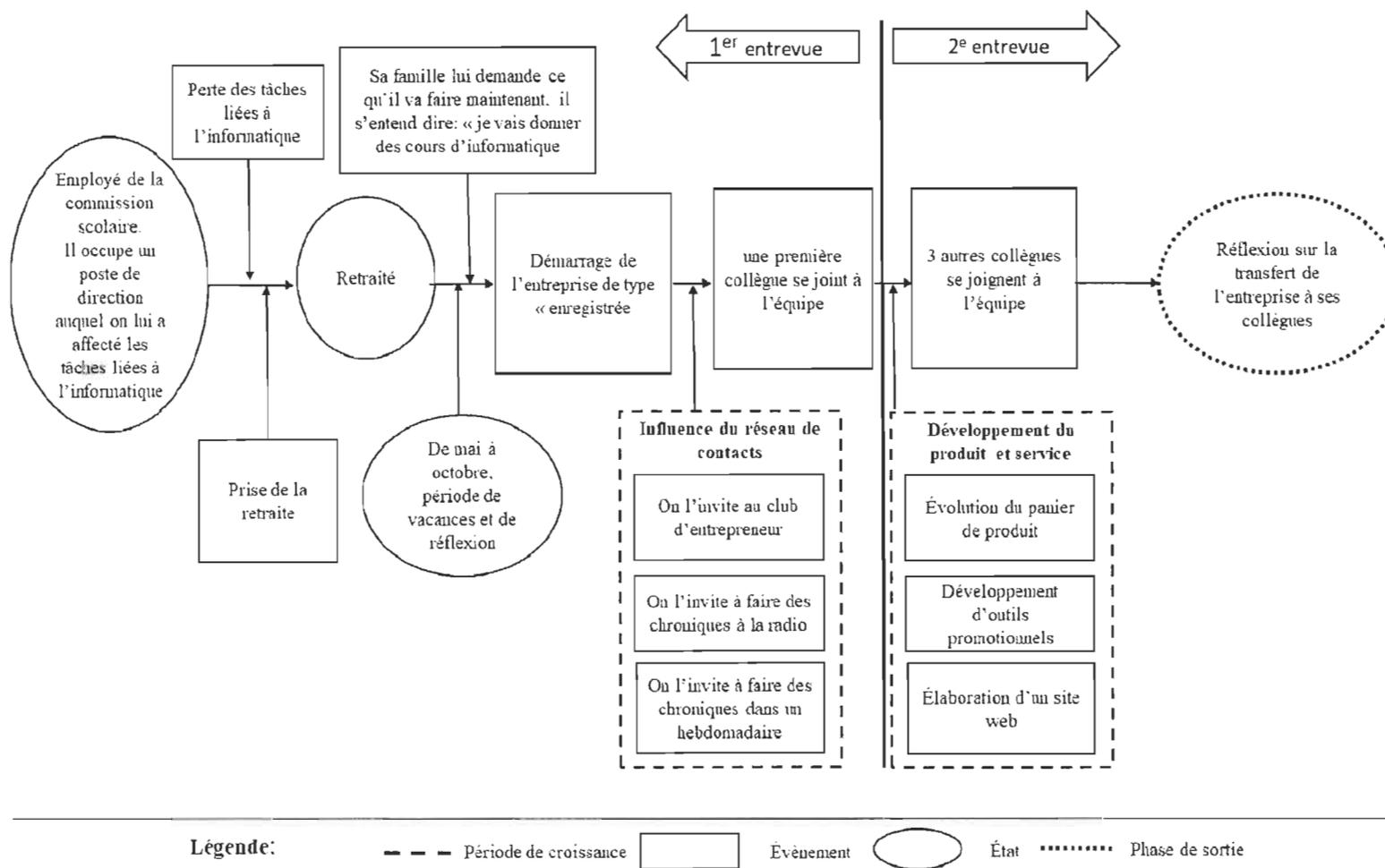
J'ai toujours du plaisir dans les 3 volets [formation, conférence et représentation] et le volet dans lequel je passe le plus de temps c'est bien sûr le volet de la représentation, comme c'est mon entreprise c'est moi qui fait toutes les étapes de représentations [...] Je réussis à être discipliné, mon objectif c'est une formation par jour et aucune le vendredi. Parfois il va arriver que je dépanne quelqu'un mais sinon, c'est pour ça que [j'ai] mes collègues [...] C'est pour ça que j'ai mis cette structure [...] je ne veux pas de salariés [...]

La phase de préparation à la sortie

Cette structure organisationnelle lui permet de gérer (ou contrôler) la croissance, qu'il ne veut pas trop grande. Cependant, il a évolué dans sa réflexion entre la 1^{ère} et la 2^e rencontre. Lors de la première rencontre, il exprime vouloir s'amuser et avoir du plaisir jusqu'à l'âge d'environ 65 ans. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle il a opté pour une entreprise de type individuelle (ou enregistrée)²⁵. Il souhaite avant tout s'amuser. Il correspond beaucoup à un entrepreneur de type *life-style*.

²⁵ Les principales formes juridiques pour exploiter une entreprise au Québec sont les entreprises individuelles immatriculées ou « enregistrées », et les sociétés. L'entreprise individuelle appartient à une seule personne et elle n'est pas distincte de l'individu qui l'exploite. La personne physique est propriétaire de son entreprise et les contrats qu'elle signe l'obligent personnellement.

Figure 23 :
Cartographie du processus entrepreneurial – SGa



Au départ, il ne réfléchit pas vraiment à son horizon de carrière comme entrepreneur, ni même à sa sortie entrepreneuriale. À la deuxième rencontre, SGa prend conscience que certaines parties impliquées (collègues, clientes) souhaitent que l'entreprise perdure dans le temps. Parallèlement, il prend conscience du rétrécissement de l'horizon souhaité de sa carrière entrepreneuriale. Influencé par ces parties impliquées, il souhaite maintenant que l'entreprise perdure dans le temps, qu'elle ait un avenir. Il commence à réfléchir comment l'entreprise pourrait continuer sans lui. Il songe donc maintenant à faire migrer son entreprise d'un statut d'enregistré à un statut d'incorporé²⁶. Cela lui donnera une stratégie pour rendre son entreprise transférable à des repreneurs potentiels qui pourront développer l'entreprise et lui permettre de se retirer.

[...] je suis en train d'envisager c'est la possibilité de, parce que je suis en tant que travailleur autonome donc l'entreprise c'est moi (enregistré), la transformer en vraie entreprise pour faire en sorte que si je décide de laisser ben l'entreprise va pouvoir continuer parce que mes collègues ils ont le plaisir de continuer à faire ça pis ils veulent continuer. Alors comme on a pris une bonne notoriété depuis les 8 ans de l'entreprise, pour éviter de perdre tout ça, c'est ce que je suis entrain de réfléchir [...]

4.2.1.3 Analyse de l'évolution de la perception temporelle – SGa

Le projet entrepreneurial de SGa s'inscrit assez clairement dans une orientation axée vers le bien-être. Il recherche avant tout un plaisir à faire ce qu'il fait. Il veut être utile et transférer ses connaissances à la société. Cependant, il ne veut pas que son projet prenne trop d'ampleur, il souhaite contrôler son environnement.

[...] je ne veux pas que ça parte trop vite, je veux m'amuser, je veux développer quelque chose que moi ça va m'occuper la moitié du

²⁶ La société ou l'entreprise incorporée est une personne morale à part entière, une entité juridique distincte dont les actionnaires sont propriétaires. La responsabilité est limitée aux actionnaires.

temps et puis que dans ça je vais avoir du contrôle parce que je ne veux pas être pogné pour engager du monde et partir en peur et tout ça.

L'analyse du *verbatim* en regard de la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle nous indique clairement que les buts émotionnels sont plus importants qu'un intérêt pour sa carrière professionnelle. Selon cette théorie, les motivations de SGa, s'inscrirait dans la réalisation d'un projet orienté vers le présent, c'est-à-dire qui lui procure un plaisir dans l'immédiat. Il aurait donc une perception temporelle d'un horizon limité. Cependant, nous remarquons (tableau 31) que SGa est également très motivé par des projets orientés vers l'avenir car il recherche autant le plaisir que l'acceptabilité sociale et la recherche de l'autonomie. Il nous est difficile de déterminer selon cette théorie si SGa perçoit un horizon temporel ouvert ou limité.

Tableau 31 :
Analyse selon la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle - SGa

| Perception d'un horizon ouvert Orientée vers l'avenir | Perception d'un horizon limité Orientée vers le bien-être |
|--|--|
| <p>Acceptabilité sociale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • A chacune des conférences si je trouve une idée, je cherche à la mettre en place et à faire avancer les choses • Le club entrepreneur est arrivé en octobre au même moment de mon démarrage [il] m'a beaucoup aidé en m'obligeant à me structurer • Le club Rotary aussi, me stimule aussi • J'ai l'avantage d'être très connu ici | <p>Régulation émotionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • je recommence à partager et en même temps je recommence aussi, ce que je ne m'attendais pas, à être à l'affût de tout ce qui se passait. Je suis comme une éponge • [...] j'ai peur que ça parte trop vite, et je ne veux pas que ça parte trop vite, je veux m'amuser • M'impliquer dans quelque chose j'ai toujours aimé [...] je ne suis pas capable de faire un mois de fou 15 heures en ligne, moi il faut que je vive, faut que je fasse du sport Mais là je ne me cherche pas une job à temps plein [...] • ce qui est le fun c'est la satisfaction personnelle "i am the boss" [...] de mon appareil [...] de mon temps, de ce que je fais [...] |
| <p>Autonomie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • [Le Club entrepreneur] m'a permis de me rendre moi plus efficace et plus autonome. J'étais capable de produire mes propres choses [...] • Ce que je pouvais compter c'était sur moi, je savais ce que moi j'étais capable de donner, je savais le temps que j'étais capable d'y consacrer | <p>La générativité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • C'est toujours un bonheur d'aller donner des formations avec des petits groupes car mon objectif ce n'est pas la matière, c'est l'individu • Présentement je peux ouvrir sur toute sorte de chose pis c'est toujours agréable. J'ai l'avantage que ce n'est pas le stress de la paie. L'objectif pour moi n'est pas le salaire qui rentre. Je le dis à tout le |

| Perception d'un horizon ouvert Orientée vers l'avenir | Perception d'un horizon limité Orientée vers le bien-être |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • j'étais un intrapreneur, on aurait dit que je l'avais dans toute sorte d'autres choses, ce qui fait que quand je suis arrivé dans mon entreprise, on aurait dit que j'étais tombé là-dedans comme Obélix dans la potion magique • J'ai une grande capacité à m'adapter. J'ai toujours été comme ça. | <p>monde, moi mon grand plaisir c'est d'apprendre et de partager</p> <ul style="list-style-type: none"> • maudit que c'est le fun de se partir une deuxième carrière, un autre élément ou tu es encore utile pour la société, ou toi t'as pas fini de vivre [...] mais l'élément de redonner à la société, ça a fait partie de ma réflexion • Le choix que j'ai fait c'est que je fais en faire profiter, d'être utile à quelque chose • Moi j'ai le meilleur des deux mondes. Je transfère mes connaissances et je n'ai pas eu besoin de faire des investissements |

Biron (2020)

L'analyse du verbatim nous permet de constater qu'effectivement le passage à la retraite est un élément déclencheur de la prise de conscience du vieillissement (Gourmelen, 2013). Dès la première rencontre, nous sommes en mesure de percevoir cette conscientisation. Il protège le temps restant tout en minimisant ses investissements en argent qu'en temps. Sa perception du temps restant est positif, il veut avoir du plaisir et sait qu'il peut le faire.

Je ne pouvais pas m'engager dans quelque chose, que j'hypothèque encore plus notre fin de vie [...]

Je ne suis pas capable de faire un mois de fou 15 heures en ligne, moi il faut que je vive [...] je ne veux pas que ça parte trop vite, je veux m'amuser, je veux développer quelque chose que moi ça va m'occuper la moitié du temps et puis que dans ça je vais avoir du contrôle [...] je m'organise pour garder ce qui me plaît le plus.

[...] Mais l'élément de redonner à la société, ça a fait partie de ma réflexion, qu'est-ce que je fais avec tout ce que j'ai appris dans ma carrière, j'ai appris pleins de choses, qu'est-ce que je fais avec ça, je laisse ça dormir ou j'en fais profiter la société encore. Le choix que j'ai fait c'est que je fais en faire profiter, d'être utile à quelque chose [...]

Il ne s'inquiète pas vraiment du futur. Il vit au moment présent. On constate, par ailleurs à la 1^{ère} rencontre, qu'au sens de Zimbardo et Boyd (1999) l'orientation

temporelle dominante de l'action de SGa est axée vers un présent hédoniste. Beaucoup de ses décisions ont été prises impulsivement et la recherche du plaisir est une motivation très importante. Il aime être apprécié et être proche des gens.

[...] j'ai décidé sur un coup de tête de laisser faire la traduction et m'en aller en éducation physique, pis je ne l'ai jamais regretté.

À chaque année, il fallait tout le temps que j'aille dans un congrès en éducation physique ou de n'importe quoi et si je revenais avec une bonne idée que je pouvais mettre en place tout de suite le lundi matin, c'était merveilleux, j'étais wow. Je suis quelqu'un qui aime le wow

[...] j'ai annoncé que je prenais ma retraite à la fin de l'année (juin 2011) sans avoir de projet.

[...] c'est la fête des mères, puis les enfants sont tous là (j'ai 4 enfants) avec leurs conjoints et les enfants, ils me disent: Papa qu'est-ce que tu vas faire à la retraite ? Là on est au mois de mai pis ma retraite s'en vient au mois de juin. Et là je m'entends dire, je vais donner des cours d'informatique.

[...] c'était le fun le contact humain était le fun, j'avais les gens autour de moi [...]

[...] je dis que je suis un formateur de bonheur [...] je m'organise pour garder ce qui me plait le plus.

[...] m'impliquer dans quelque chose j'ai toujours aimé ça mais si je vais à une réunion et que c'est plate il n'y a pas de chance que j'y retourne. Je ne resterais pas, ça c'est clair.

C'est pour ça que je dis, j'ai tout préparé dans ma vie ce que je fais aujourd'hui pour continuer d'être heureux et d'être bien avec ça, pis c'est le fun [...] il faut que je m'amuse quand de fais quelque chose.

À la deuxième rencontre, l'orientation dominante de l'action s'oriente un peu plus vers le futur tout en priorisant un bien-être dans l'immédiat.

[...] regarde-moi d'ici 4 ans, je ne sais pas ce que je vais faire à 65 ans [...] J'ai une vision de relève. Je suis rendu à ça de me dire que les gens en ont besoin [de l'entreprise]

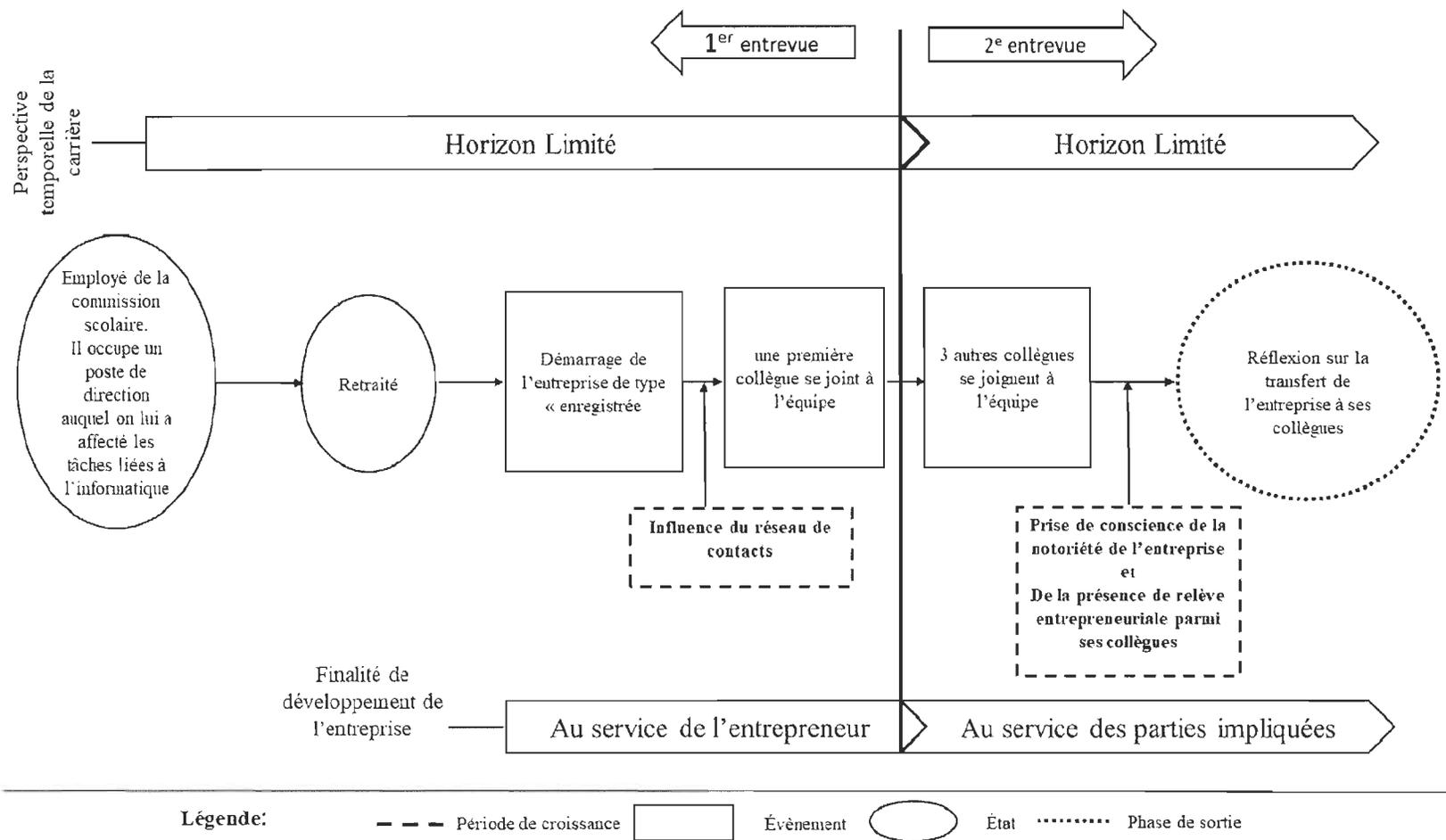
À la 2^e rencontre, nous avons perçu une pression temporelle un peu plus forte, centrée surtout sur sa stratégie de sortie de l'entreprise qui ne perturberait pas la continuité de son entreprise. Il se rend compte que l'entreprise qu'il a érigée a atteint une certaine notoriété. Il veut que l'entreprise soit plus grande que lui, qu'elle continue à servir sa clientèle. Il se soucie de son entourage, de ses collègues, de sa clientèle. Cela dit, il souhaite tout de même pouvoir se retirer dans un horizon proche mais sans nuire à la continuité de son entreprise. Il se préoccupe beaucoup plus, lors de cette 2^e rencontre, de la finalité, au sens de la raison d'être, de son entreprise car il prend conscience du besoin des parties impliquées et souhaite que le développement de l'entreprise soit au service de ces parties. Il ne veut pas les laisser tomber. Ces sentiments ont une influence sur la gestion de croissance de l'entreprise.

[...] j'ai un jeune collègue de 32 ans qui voulait absolument travailler pour moi. Je lui ai dit "écoute moi je vais te chapeauter comme si je le mentorais [...] mes collègues ils ont le plaisir de continuer à faire ça pis ils veulent continuer. Alors comme on a pris une bonne notoriété depuis les 8 ans de l'entreprise, pour éviter de perdre tout ça, c'est ce que je suis entrain de réfléchir [...] je voulais que l'entreprise soit plus grande que moi [...]

[...] les gens me posent des questions si je veux développer plus, si j'étais dans la quarantaine j'aurais peut-être le goût de développer plus, mais à 65 ans, j'ai-tu besoin de me casser la tête plus que le plaisir que j'ai présentement à faire tout ce que je fais puis à avoir de la satisfaction ? Je pense que j'ai trouvé la formule (ajout de collègues) parfaite pour faire ce que je voulais faire [...]

Nous constatons, à la lumière de cette analyse longitudinale, que l'influence de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial se situe au niveau du changement dans la perspective temporelle de l'horizon de la carrière entrepreneuriale. Au démarrage, SGa percevait un horizon temporel tout de même ouvert de sa carrière entrepreneuriale car dans les faits il n'y réfléchissait pas vraiment. Alors qu'il avance en âge, la perception de son horizon temporel de carrière entrepreneuriale se rétrécit. Il prend conscience qu'à un moment donné, il faudra bien arrêter. L'interaction avec les parties impliquées l'influence dans la planification de sa sortie entrepreneuriale. Le succès de l'entreprise de même que la constitution d'une équipe mobilisée envers l'entreprise l'amènent à se préoccuper de la pérennisation de l'entreprise (figure 24).

Figure 24 :
Évolution de la perspective temporelle – Sga



Biron (2020)

4.2.2 Analyse GC – Entrepreneur sénior créateur novice

Le père de GC était propriétaire d'un garage, il était mécanicien. GC voyait son père travailler dur et il se disait qu'il ne ferait pas un métier qui l'obligerait à autant d'heure de travail. Il a étudié en mécanique malgré tout, et dans la jeune vingtaine, alors qu'il travaillait pour une entreprise de transport, il constate combien il est difficile de trouver des mécaniciens spécialisés dans les moteurs diesel. À cette époque, il commençait à donner des cours de mécanique le soir dans une école spécialisée en technologie. Il propose aux dirigeants de cette école d'offrir aux étudiants une nouvelle formation en mécanique diesel. On lui fait confiance et on lui permet de mettre en œuvre ce nouveau service. Il a dû faire preuve de beaucoup d'ingéniosité et de débrouillardise afin de mettre sur pied un atelier de formation avec des moteurs usagés et neufs. Il était le seul mécanicien apte à donner les cours. Il considère qu'il a créé son emploi.

Il se caractérise comme un "patenteux"²⁷. Il dit qu'il n'est pas ingénieur, mais ingénieux. Son père lui a toujours montré à réparer, à créer. Il disait que la « nécessité c'est la mère de l'invention ».

Il est un adepte du kayak. Il transporte son kayak sur le toit d'un véhicule récréatif. En vieillissant, il éprouve des difficultés à hisser le kayak sur le toit. Il a donc eu l'idée de fabriquer un élévateur de kayak en aluminium. Il l'a « crayonné », comme il aime le dire, et fabriqué chez lui. Des amis du même âge (65 ans) ont vu cet outil et lui en ont demandé un. Ils ont réussi à le convaincre de créer son entreprise dans le but de vendre ce nouveau produit. La version initiale n'était pas suffisamment optimisée. Il rencontre un intervenant du CLD²⁸ et, pour se rendre admissible au financement, il incorpore son entreprise. Il est référé à certaines organisations pour optimiser son outil.

²⁷ Expression québécoise qui signifie qu'une personne de fait des inventions originales ou des réparations avec peu de moyens. C'est une personne ingénieuse.

²⁸ Le CLD, centre local de développement, est un organisme au Québec où les intervenants offrent une aide au démarrage d'entreprise.

Il a de très mauvaises expériences et vit de nombreux écueils qui ont été très onéreux pour lui. Son invention doit être optimisée avant d'être commercialisable. Il n'a pas les compétences pour réaliser cette phase, il doit donc sous-traiter ce travail. Cela nécessite des frais importants pour lui. La firme qui sous-traite cette opération change constamment de chargé de projet, ce qui a pour conséquence d'allonger le processus. Ce n'est que 8 ans plus tard qu'il a enfin un produit optimisé prêt pour la commercialisation.

Il a démarré son entreprise à 65 ans et obtient finalement un produit fini alors qu'il est âgé de 73 ans. En 2019, lors de la 2^e entrevue, il est âgé de 75 ans et en est au stade de commercialisation du produit. Ce qui est particulier chez cet entrepreneur c'est qu'il n'a jamais vraiment souhaité devenir entrepreneur. C'est une pression sociale combinée à la possibilité d'obtenir des subventions pour optimiser son produit qui l'ont convaincu de se lancer en affaires.

4.2.2.1 Description sommaire de l'entreprise – GC

Son invention, entièrement fabriquée en aluminium et propulsée par un petit moteur électrique, permet de lever ou de déposer n'importe quel kayak à l'aide d'une télécommande. De la conception à la réalisation, il a investi huit années de sa vie et autour de 130 0000\$. Il a été financé par différents programmes gouvernementaux d'aide au démarrage et par divers fonds dédiés au développement de l'aluminium.

Son invention n'est pas brevetée, mais il possède les droits d'auteur sur ses dessins ainsi que sur le nom et le logo de sa compagnie. Il est maintenant à la phase de commercialisation de son produit et cherche du financement pour le faire. Il envisage également de vendre son entreprise.

En attendant de trouver du financement ou un investisseur, il continue d'assembler les pièces de son appareil dans son atelier adjacent à sa résidence. Les

pièces d'aluminium sont fabriquées au Québec, le moteur vient des États-Unis et la télécommande est faite en Chine. Il lui en coûte 1 200 \$ pour monter un élévateur qu'il revend 1 995 \$.

4.2.2.2 Analyse états/événements – GC

Nous avons rencontré GC une première fois en septembre 2015 alors qu'il était âgé de 71 ans, il avait fondé son entreprise à 65 ans. Nous l'avons rencontré une deuxième fois en juillet 2019, il était alors âgé de 75 ans. L'assemblage chronologique du récit de vie nous a permis de créer la matrice événements/états et cartographier le processus entrepreneurial (figure 25) décrivant la succession d'étapes, d'enchaînement de faits et d'activités en interaction avec son environnement (Fayolle et Degeorge, 2012).

La phase d'innovation

GC a fait carrière comme enseignant en mécanique. À l'âge de 58 ans, il décide de prendre sa retraite. Il est un fervent adepte de camping et de kayak. Il possède un véhicule récréatif sur lequel il hisse son kayak tandem sur le toit. Ce processus est de plus en plus difficile à faire en vieillissant d'autant plus que son nouveau véhicule récréatif est plus haut que l'ancien. Comme il est un « patenteux », il « crayonne » un élévateur de kayak mécanique.

« Nous autres (ma femme et moi) on fait beaucoup de kayak, pis on a un groupe d'amis qui fait beaucoup de kayak aussi. Alors à un moment donné on s'est dit comment que l'on fait pour monter (le kayak de 21 pieds) ça là (sur le dessus du véhicule). Avant on avait un Westfalia pis ça allait relativement bien. On a changé de campeur, il est un peu plus gros, on peut pu le monter là, alors là j'ai inventé un élévateur à Kayak ».

La phase de déclenchement

Alors qu'il pratique son sport avec son nouvel élévateur, ce sont ses ami.e.s qui le poussent à démarrer une entreprise.

Mes amis ont dit moi j'en veux un ça fonctionne bien. Et là ça a paru dans la revue « camping caravaning ». J'avais 65 ans à ce moment-là. Alors j'ai commencé ça (la fabrication), pis là y en a un qui dit moi j'en veux un, un autre aussi, alors j'ai dit c'est bien beau tout ça là mais, je me suis fait embarquer, je suis allé chercher des subventions.

Ça ne me tentait pas (de devenir entrepreneur). Mais quand les gens autour de moi me le disaient, ben j'ai dit pourquoi pas (se lancer en affaires).

Les phases intention et démarrage

Il a besoin de financement pour fabriquer son produit. Il se rend au CLD de sa région et rencontre un conseiller. Pour obtenir un financement, il doit démarrer une entreprise et préparer un plan d'affaires de même qu'une étude de marché. Les phases d'intention et de démarrage se font en simultanées. Pour recevoir le financement, il doit investir un certain montant en argent à partir de ses économies. Pour mieux sécuriser son investissement, il s'inscrit à une formation « Lancement d'une entreprise » offerte par le CLD.

[...] parce qu'il a fallu que je fasse faire une étude de marché je n'avais pas le choix si je voulais convaincre (les financiers). J'ai rencontré (le conseiller du) CLD, on a bâti un plan d'affaires [...]

[...] un coup [que] j'ai eu mon financement, il fallait que j'en mette aussi, ça va toujours au pourcentage ça. Alors, j'avais un peu de sous, alors j'en ai mis dedans, puis encore un petit peu, puis encore un petit peu [...]

Au travers ça j'ai suivi de la formation au CLD, j'ai suivi un cours en entrepreneuriat au centre de formation, pour savoir dans quoi je m'embarque, TPS, TVQ ainsi de suite. Ça m'a aidé.

La phase entrepreneur naissant

Les phases de conception et d'optimisation sont très longues, elles ont nécessité 10 années de travail. Puisqu'il n'a pas les compétences pour réaliser ces phases, il doit sous-traiter ces étapes. Il amorce ce processus avec une entreprise sous-traitante qui malheureusement, quelques temps après, doit fermer ses portes. Il fait alors appel au département d'ingénierie d'un collège qui tente de faire ces étapes mais ne réussit pas à les réaliser adéquatement. Par la suite, les bailleurs de fonds exigent l'utilisation d'un sous-traitant localisés à l'extérieur de sa région. Au final, la conception du dessin a nécessité deux années et les phases de fabrication et d'optimisation huit autres années. Lors de la première rencontre, il en était à la 6^e année des phases de fabrication et d'optimisation et déjà il ressentait une pression temporelle.

[...] ç'a pris deux ans pour le crayonner. En crayonnant c'est là que l'on voit [...] pour ne pas m'en faire passer je me suis inscrit à un cours au cégep en dessin industriel [...] ça me permet de comprendre quand il (fournisseur) m'envoie des dessins.

Alors là j'ai engagé une firme [...] en 2009, ils ont laissé tomber ou ils ont failli ou je ne sais pas quoi, après (le Collège) ont dit ok on va le continuer, ils ont travaillé longtemps puis ils n'ont pas réussi. Ça fonctionnait tout croche.

Moi je voulais faire travailler des gens d'ici, pis ça pas été bon et là je me suis ramassé avec une firme de (l'extérieur à cause des conseils) ça m'a coûté 14 000\$ et quelques [...] il faut faire de l'optimisation pour améliorer tout ça [...] il a fallu que je me trouve d'autre financement, encore de l'argent. J'en ai demandé, j'en ai eu, faut croire que je suis convainquant [...] là aujourd'hui (2015) je suis encore en phase d'optimisation.

Ça commence à me stresser, ç'a pris du temps, mais ça fait 5-6 mois que ça commence à me stresser parce que ça n'avance pas [...]. Ça n'a pas d'allure, je suis toujours en obstacle.

Malgré ces embûches lorsque nous l'avons rencontré en 2015, il était encore très optimiste sur la croissance de son entreprise. Il reconnaît également qu'il a manqué

d'expertise pour démarrer son entreprise et aurait souhaité avoir des investisseurs et un mentor.

« Je veux que ça fonctionne, je veux que demain matin on puisse avoir un produit, qu'on l'installe sur le véhicule pis que ça fonctionne A1. Quand ça ira bien, on pourra la (l'entreprise) faire évoluer, on va pouvoir faire des salons

J'aimerais ça, moi ce que je pense c'est que je vais essayer de me recruter quelqu'un qui est en affaires et qui veut continuer. L'intégrer dans mon entreprise [...].

[...] nous autres (le conseiller du CLD et lui-même) on avait prévu de vendre la compagnie en 2015 avec des profits de 200 000\$. On est en 2015 pis on n'a pas encore de profit.

[...] je n'ai pas pu avoir de brevet, parce que [...] (l'élévateur) a déjà paru dans une revue. Moi je ne savais pas, j'étais ignorant. Alors je suis allé voir les personnes ressources, pis y m'ont dit d'oublier ça (parce que ça avait paru dans une revue), alors j'ai protégé mes dessins, j'ai protégé le nom.

J'aurais aimé avoir un mentor [...] Le CLD, actuellement c'est lui mon mentor, me dit que non, que j'en ai pas besoin. Moi je sais que j'en ai besoin [...] ».

Les phases de préparation à la sortie

Lors de la 2^e rencontre, 4 années plus tard, il est au début de la phase de commercialisation. L'entreprise n'a connu aucune vente²⁹ et aucune croissance car les phases de fabrication et d'optimisation viennent tout juste de se terminer. Il doit investir un montant considérable pour la commercialisation et ne trouve pas de financement. Considérant l'âge qui le rattrape, il se sent un peu découragé de la situation.

Je suis rendu à commercialiser, mais là il faut des sous, je pense qu'il me faut à peu près 300 000 \$ pour commercialiser et moi ça ne me tente pas d'investir dans ça pour le moment parce que là l'âge m'a

²⁹ Dans les faits au début du processus il y a eu une seule vente et il a dû reprendre le matériel car il n'était pas au point. À la deuxième rencontre il en avait finalement vendu un seul.

rattrapée parce que là je suis rendu à 75 ans, alors à ce moment-là, ça rattrape vite. Pis en plus je n'ai pas de relève [...]

Mais je pense que j'ai mis du temps et de l'argent pour arriver là. Je me dis « tabarnouche³⁰ » comment ça se fait que ça ne fonctionne pas [...] Pour vendre mon produit je me suis promené d'un bord à l'autre, j'ai fait ce qu'il fallait faire, mais ça ne fonctionne pas et je sais pas pourquoi.

Si ça n'avait pas pris tant de temps que ça, c'est sûr que je n'ai pas été vraiment chanceux à travers tout ça j'ai eu de gros problème à travers les dessins, au niveau de la conception... ça été long avant que ça se règle, ç'a pris 8 ans.

Il ressent de plus en plus un déficit temporel, il prend conscience que le temps nécessaire pour réaliser son projet est probablement plus long que le temps qu'il ne reste à demeurer engagé dans son projet. C'est pourquoi on lui suggère de vendre son entreprise. Il a fait plusieurs démarches à ce jour mais rien ne semble fonctionner.

« [...] les gens autour de moi qui tombent qui meurent qui sont malades pis l'âge, je m'en vais sur 76 ans, les gens autour de moi tombent pis après ça je me dis que, c'est sûr qu'il faut être optimiste mais je veux profiter de la vie aussi en réalité. Je veux profiter du temps qu'il me reste parce que l'on ne sait pas combien de temps [...]

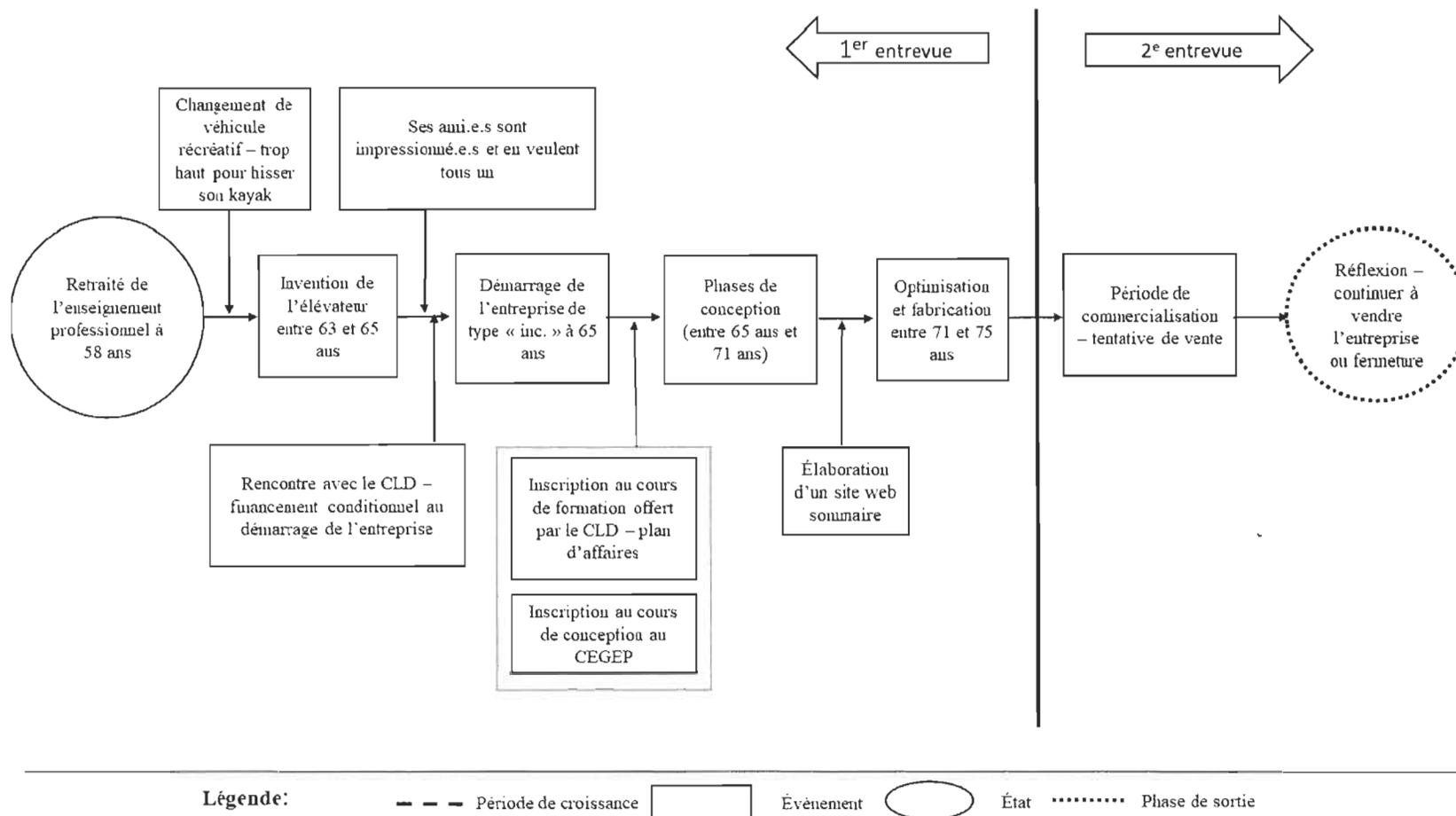
[...] ça fait 2 ans que je me cherche une relève, mais personne [ne] répond, c'est spécial ça [...] ».

Il se sent abandonné car il n'a plus de financement et d'aide. Ne sachant pas combien de temps il lui reste à vivre, les motivations de continuer et de se battre ne sont plus présentes. Il veut avoir le temps de vivre.

J'ai eu beaucoup d'aide, mais là faut que je vole de mes propres ailes, je pourrais en faire dans le garage mais là il faut que j'achète des moteurs, il faut que je fasse faire des composantes [...] je veux vivre aussi [...]

³⁰ Juron québécois

Figure 25 :
Cartographie du processus entrepreneurial – GC



4.2.2.3 Analyse de l'évolution de la perception temporelle – GC

Il s'est passé 7 ans entre la prise de la retraite et le démarrage de son entreprise. Comme nous l'avons déjà évoqué, cet entrepreneur n'avait aucune intention de démarrer une entreprise. Ce sont ses proches qui l'ont incité à commercialiser son invention. Ensuite, s'en est suivi quelques discussions avec différentes instances pour voir s'il y aurait possibilité de recevoir une aide. C'est donc la possibilité de recevoir du financement conditionnellement au démarrage de son entreprise qui l'a mené vers l'action d'entreprendre.

J'ai incorporé (2008-2009) pour avoir du financement [...] je suis en troisième transformation d'aluminium, il y a de l'argent pour ça, puis moi j'en veux.

J'avais préparé à cette époque un document avec des tableaux comparatifs et photos, le pour et le contre, les faiblesses [...] J'avais fait mes devoirs.

Ses motivations sont proches de l'amotivation. Au sens de la théorie de l'autodétermination (Deci et Ryan, 1985b), l'amotivation fait référence à un individu qui évite de s'engager totalement en regard de son projet. Nous constatons qu'au départ de ce projet, il est surtout engagé pour lui-même. Cependant, comme il reçoit du financement, il est en quelque sorte poussé à orienter le développement de son entreprise au service des parties impliquées. Il est, cependant, motivé intrinsèquement quant à l'optimisation de son produit. Cela le stimule. Au sens de Zimbardo et Boyd (1999) un individu qui est motivé par l'optimisation est fortement orienté vers une perspective future. Il serait disposé à investir des efforts et des ressources dans le but de récolter plus tard. Tant à la 1^{ère} rencontre qu'à la deuxième, GC démontre une orientation dominante fortement axée vers le futur. Cependant, selon Zimbardo et Boyd (1999), une trop forte dominance vers le futur peut amener les individus à ressentir un sentiment d'urgence créant un stress tant pour eux-mêmes que pour leur entourage.

Au sens de la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle, ses motivations ne s'inscrivent ni dans le désir de transférer ses connaissances ni dans la recherche du bien-être dans l'immédiat. Ses propos nous permettraient, en regard des indicateurs d'acceptabilité sociale et d'autonomie, d'inscrire son projet entrepreneurial dans l'axe d'un horizon ouvert. D'autant plus que le produit qu'il tente de conceptualiser, optimiser et éventuellement commercialiser, est novateur. C'est un projet qui mobilise le développement de connaissances. Cependant, il n'a ni un réseau spécifique pouvant véritablement l'aider et l'informer ni les connaissances requises pour la conception, l'optimisation et la commercialisation de son invention. Il doit construire un nouveau réseau lui permettant d'aller chercher cette aide dont il a besoin et malheureusement, il vit énormément d'obstacles. Les bailleurs de fonds lui proposent des fournisseurs, des façons de faire. Il se sent pris au dépourvu, et ce sentiment s'est accentué entre la première et la deuxième rencontre. Déjà, à la première rencontre, il commençait à se décourager parce que ça n'avancait pas assez vite. À la deuxième rencontre, il est encore plus découragé. Il n'a plus de financement et les partenaires ne sont plus là pour l'aider dans la dernière phase, c'est-à-dire la commercialisation, là où enfin les ventes auraient lieu. Il est fortement influencé par les bailleurs de fonds qui investissent des sommes ce qui le pousse vers l'implantation d'une entreprise au service des parties impliquées. Mais en réalité GC souhaite s'amuser à conceptualiser son produit.

[...] ç'a pas d'allure, je suis toujours en obstacle [...]

J'ai eu beaucoup d'aide, mais là faut que je vole de mes propres ailes
[...] mais là je me pose des questions, est-ce que je ferme la
compagnie ou la vendre. Je suis rendu là.

Entre la 1^{ère} et la 2^e rencontre, la pression temporelle est de plus en plus omniprésente. Déjà, à la première rencontre, nous pouvions percevoir un certain stress quant au possible retour sur son investissement dans un temps raisonnable. Néanmoins, GC percevait un avenir pour son entreprise, il y croyait.

Y a des gens qui attendaient (après le produit), c'est comme les canards (quand, quand, quand). Les gens attendent toujours [...]

Avec tout ça je ne voyage plus [...] Ne faut pas arrêter de vivre avec tout ça là, là. Parce que si j'arrête de vivre, si je mets trop de temps dans ça, on va virer fou. Ça commence à me stresser, ç'a pris du temps, mais ça fait 5-6 mois que ça commence à me stresser parce que ça n'avance pas.

À la deuxième rencontre, ses propos se tiennent beaucoup plus dans un registre d'urgence et de difficultés.

Ç'a pris deux ans pour le crayonner. En crayonnant c'est là que l'on voit. Là je suis en train de commercialiser. On est loin du collet à lièvre.

Ça pas d'allure, je suis toujours en obstacle, moi je fais affaire avec (un partenaire), il m'encourage.

[...] je gruge mes économies, mais je me dis que si je ne fais pas ça je vais être obligé d'arrêter.

[...] à 30 ans si ça va mal, j'ai le temps de me reprendre, de me refaire en argent. J'avais presque peur de rien dans ce temps-là, advienne que pourra, je m'organisais pour que ça fonctionne.

Au démarrage de son entreprise, il souhaite ériger une entreprise qui pourrait perdurer. Il pense être en mesure de retrouver son investissement en vendant son entreprise ou en recrutant un investisseur.

[...] moi ce que je pense c'est que je vais essayer de me recruter quelqu'un qui est en affaires et qui veut continuer, l'intégrer dans mon entreprise, nous autres (lui et son conseiller) on avait prévu de vendre la compagnie en 2015 avec des profits [...].

Dès le départ, il est conscient que sa propre carrière entrepreneuriale est limitée, il sait qu'il y a une fin proche où il ne pourra pas et ne souhaitera plus travailler.

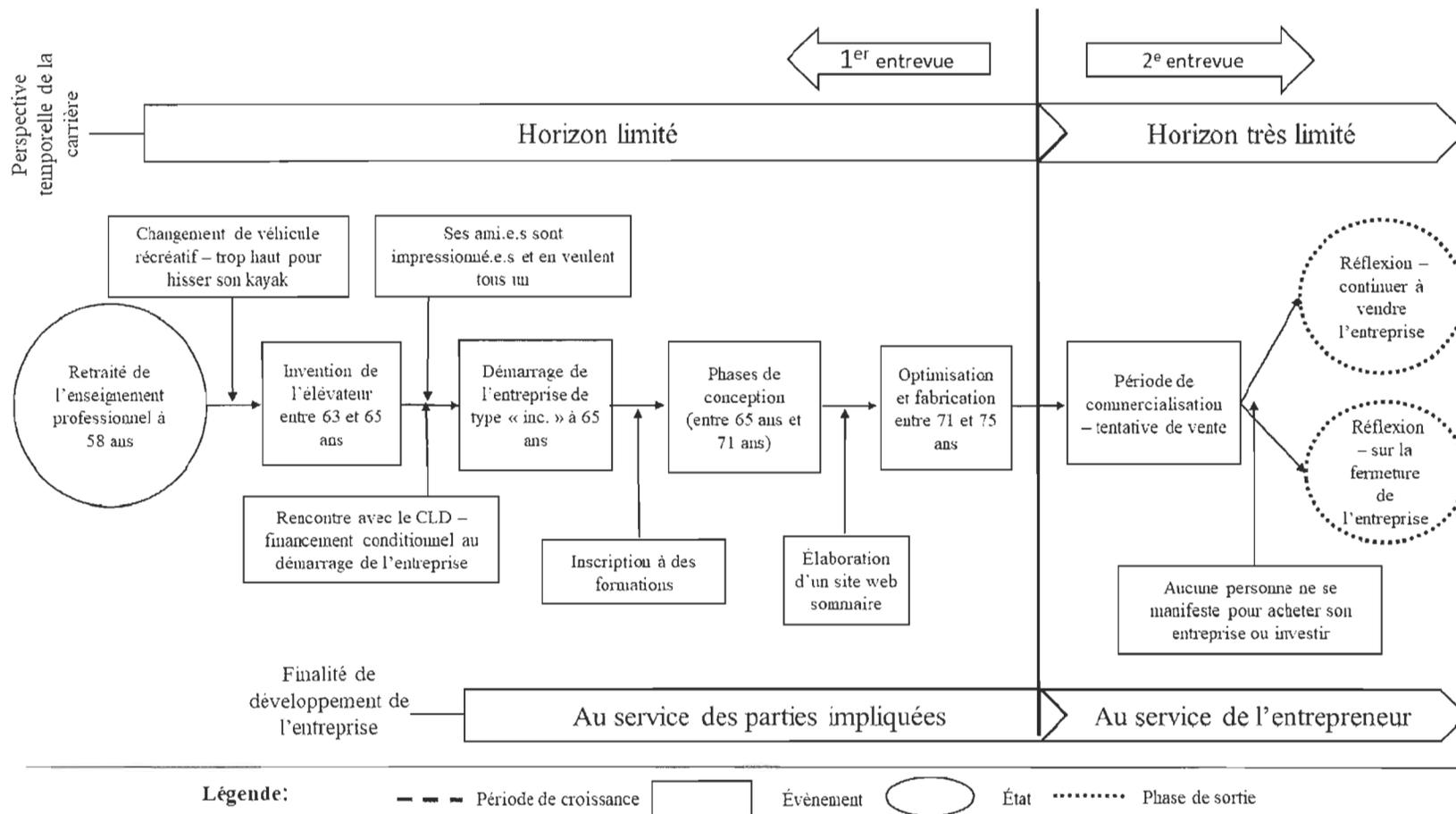
[...] faut s'amuser pareil [...] à l'âge que j'ai il faut se gêner aussi, si je mets trop d'effort sur la compagnie je n'aurai pas le temps de vivre.

À la 2^e rencontre, l'horizon temporel de la carrière entrepreneuriale est de plus en plus limité, voire très limité. Malgré ce rétrécissement de sa perspective temporelle de carrière, il souhaite retrouver son investissement. C'est ce qui le motive à persévérer dans son aventure entrepreneuriale. Pour ce faire, il doit trouver un acheteur ou un partenaire qui pourra l'aider à commercialiser son produit. Nous percevons une forte pression temporelle quant au retour sur son investissement ce qui lui permettrait de profiter du temps restant à vivre. Ce temps restant perçu, par GC, semble insuffisant pour réaliser son projet. Cet horizon ainsi limité est perçu négativement, ce qui a pour effet de rendre GC réticent à donner de son temps à moins que cela lui procure un résultat escompté (Gourmelen, 2013). Avec toutes ces années d'effort, en temps et en argent, pour conceptualiser, optimiser et fabriquer, GC a du mal à se faire à l'idée qu'il ne réussira pas à vendre et retrouver son investissement. Il est déchiré entre continuer à chercher un acheteur ou tout simplement fermer l'entreprise. Sa volonté de la finalité de l'entreprise s'inscrivait au départ, par la force des choses (dû au financement), vers un développement au service des parties impliquées. Au moment de notre 2^e rencontre, la finalité de son entreprise s'inscrit alors au service de l'entrepreneur (c'est-à-dire pour lui). Malgré cela, il se sent obligé de trouver une relève ou un investisseur car cela lui permettrait, croit-il, de retrouver son investissement. Ces deux désirs créent un certain paradoxe, car le premier incite un développement entrepreneurial contrôlé par l'entrepreneur alors que le deuxième force un développement de l'entreprise au service des parties impliquées. La figure 26 représente l'évolution de la perspective temporelle de carrière de GC.

Mais là je me pose des questions, est-ce que je ferme la compagnie ou la vende. Je suis rendu là. C'est sûr qui si j'avais 40 ou 50 ans je mettrais plus d'argent dans ça parce que c'est plus facile de se refaire, reprendre mes sous, mais là rendu à mon âge je pense que ça va être plus difficile de me refaire. J'ai ben beau investir, du temps, de l'argent, de l'énergie mais à l'autre bout qu'est-ce que ça va me donner. Si ça n'avait pas pris tant de temps que ça [...]

Je ne suis pas encore prêt à l'abandonner, je me donne encore un an [...]

Figure 26 :
Évolution de la perspective temporelle – GC



4.2.3 Analyse GR – Entrepreneur sénior créateur novice

GR a poursuivi une carrière à titre de fonctionnaire de l'État et a démissionné sans attendre d'être admissible selon son régime de retraite. Il a travaillé dans différents services de recherche en tant que technicien de la faune, ce qui a contribué à aiguïser son sens de la curiosité et du développement. Il aime les défis, mais puisque son travail ne lui en offrait plus, il démissionne à l'âge de 50 ans.

Alors qu'il est en expédition en nature, une opportunité d'affaires se présente et fait naître son projet entrepreneurial. C'est en voyant des étudiants opter pour un hébergement en tente, en période hivernale, pour des raisons pécuniaires, qu'il a l'idée de créer des tentes chauffée et confortables en toutes saisons. C'est le début de son projet entrepreneurial.

Il est motivé par le besoin de créer, de bâtir, de se développer personnellement au travers son entreprise. C'est un passionné. Il dit que de devenir un entrepreneur, ce n'était pas nécessairement un rêve. Avoir une entreprise, c'est quelque chose qui l'attirait, mais il était fonctionnaire avec de bonnes conditions de travail, alors, de là à le faire c'est une autre histoire. Il croit fermement qu'il y a plusieurs vies dans une vie et que, lui, il va en vivre plus d'une. Il se nourrit aux défis, aux projets "flyés".

Globalement, il est un entrepreneur fortement motivé par le fait de construire quelque chose. C'est l'insatisfaction de son travail qui l'a fait bouger vers l'entrepreneuriat. Il a assisté à un cours « Lancement d'une entreprise » dans un centre de formation professionnelle, ce qu'il a apprécié. Quand le CLD lui a demandé de faire un plan d'affaires pour obtenir la subvention, il a tenté de le faire, mais il a trouvé l'exercice totalement inutile. Il a abandonné la rédaction de ce plan et conséquemment, il a assumé seul le financement de son entreprise.

4.2.3.1 Description sommaire de l'entreprise – GR

La mission de l'entreprise est de fabriquer, vendre et installer des tentes de qualité, 4 saisons, afin de bonifier l'offre en hébergement associée aux activités pratiquées dans le domaine du plein-air. L'entreprise est spécialisée dans la conception et la fabrication d'hébergements de type prêt-à-camper, que certains qualifient de « glamping ». Ses équipements sont installés partout au Canada et même à l'extérieur du pays. Plusieurs partenariats ont été développés avec différents joueurs importants dans l'industrie afin de distribuer ses produits partout au Canada. La croissance de l'entreprise s'est faite autant par des stratégies de développement de marché (déploiement géographique) que par la diversification de produits d'hébergement de type « glamping ». L'entreprise embauche annuellement entre 15 et 20 personnes.

L'entreprise est engagée d'un point de vue environnemental. Le site web traduit bien cet état d'esprit. Il est possible de réserver un site de « glamping » directement sur le site web partout où il y a des installations.

4.2.3.2 Analyse états/événements – GR

Nous avons rencontré GR une première fois en septembre 2015. L'assemblage chronologique de son récit de vie nous a permis de créer la matrice événements/états et cartographier le processus entrepreneurial (figure 27). GR a démarré son entreprise à 50 ans. Lorsque nous l'avons rencontré la première fois il avait 57 ans et la deuxième fois il était âgé de 61 ans.

La phase innovation

Il a fait carrière à titre de fonctionnaire pour le gouvernement du Québec. Il était affecté à des projets spéciaux et agissait comme assistant de recherche. Les projets sur lesquels il travaillait le stimulaient énormément. Au fil du temps, le travail, faute de financement public, est devenu plus routinier et beaucoup moins stimulant.

J'ai passé au travers les années au gouvernement un peu en Cadillac, pis là le financement diminuait, il n'y avait plus de possibilité de faire des projets un peu spécial (sic) [...]

La phase de déclenchement

Fervent adepte de loisirs en plein air, il fréquente de nombreux sites d'aventure. Alors qu'il est en excursion, il constate combien il est onéreux de se loger loin des centres et conséquemment, peu accessible pour des personnes moins bien nanties. Il voit des étudiants dormir dans une petite tente alors que la température extérieure est très froide. C'est cette vision qui lui donne l'idée de fabriquer des tentes où il y aurait plus de commodités et qui seraient plus abordables.

[...] j'avais été dans une fin de semaine faire de la planche hors-piste, pis je voyais qu'y avait des jeunes qui couchaient dans le bois [...] parce qu'y avait pas les moyens de coucher [...] pis y avait pas d'autres formes d'hébergement qui étaient accessibles. Je me suis dit y faut faire quelque chose. Y a un créneau là

[...] ça part vraiment de là. Je me disais ça serait le fun d'avoir une compagnie, je trouvais ça intéressant comme défi là, mais ç'est partie de là, la job était moins intéressante, y avait moins de défis, ça faisait un couple d'années qui y avait moins de défis. Pis ç'a été comme une porte qui s'est ouverte [...]

[...] je me suis dit y a quelque chose que l'on pourrait faire, y a un trou, y un manque, c'est de l'hébergement qui serait plus adapté pour ces jeunes-là qui pratiquent des activités de plein air pis qu'y n'ont rien pour se loger [...]

La phase intention

Il commence alors à regarder ce qui se fait sur le marché tout en conservant son emploi. Il analyse la faisabilité et la désirabilité pour ce type de produit. Une rencontre avec des dirigeants d'une société d'État chargée de la gestion des établissements de plein air, lui permet de mieux comprendre les besoins.

[...] On³¹ a fait une étude de marché, ben on a regardé ce qui était faisable, on a regardé pour fabriquer sous licence pour importer des yourtes mongoles. On a regardé toutes possibilités qu'y avait dans d'autres domaines, avec d'autres équipements à la fin pour s'apercevoir qu'il n'y avait pas grand-chose qui était très très adapté à ce qu'on voulait faire [...]

Pis [à] un moment donné on a dit un des moyens de savoir ce que ça prendrait on va aller demander à ceux qui travaillent là-dedans, donc on s'est organisé une rencontre avec la [société] à l'époque pis on a demandé aux administrateurs on a dit si y avait un équipement qui était disponible c'est quoi les caractéristiques que cet équipement devrait avoir [...]

La phase démarrage

Suivant cette rencontre, il réfléchit au concept et à la structure organisationnelle de son entreprise à venir. Il conserve son emploi durant cette période. Une fois qu'il a tout eu en place, il démissionne. Il aurait eu droit à une année sabbatique mais sa décision est basée sur le fait qu'il y a plusieurs vies dans une vie, un principe qu'il affectionne particulièrement et qui lui donne confiance en l'avenir.

On a créé l'entreprise sur papier mais on n'avait pas encore commencé à travailler dedans. On préparait les idées toute ça on mettait ça en place mais quand ça été le temps de partir j'ai démissionné.

[...] j'avais un très bon salaire, fait que ce n'était pas une affaire de salaire, j'avais un bon salaire. Même, y a des fois quand j'ai quitté je me suis posé de sérieuses questions, est-ce que j'ai bien fait ?

[...] j'ai pris ma décision c'était basé sur un principe que j'ai tout le temps tenu, c'est qu'il y a plusieurs vies dans une vie pis moi je vais en vivre plus qu'une.

³¹ GC utilise toujours le « on » quand il parle de l'histoire de création de son entreprise car il considère que le succès de celle-ci réside dans l'apport de bien des personnes dans son entourage.

Les phases croissance et préparation de la sortie

Suivant le démarrage de son entreprise, il s'inscrit à une formation sur le démarrage d'une entreprise au centre de formation professionnelle. En parallèle, il développe son produit et son marché. On lui demande de faire un plan d'affaires. Il trouve cet exercice totalement inutile et comme il n'a pas absolument besoin de financement il ne termine pas ce plan. Il s'inspire plutôt d'un livre relatant les principes de développement d'un produit de l'entreprise Nestlé.

Au début j'ai pris des cours, comment lancer une entreprise aux formations aux adultes. J'ai aussi fait une formation entrepreneur général parce que je savais que ça me prendrait quelques notions, alors chu allez chercher ces notions-là [...]

[...] ça s'est fait tout un après l'autre, ça pas été tout le temps facile là. La formation, le développement de produits, la recherche de marché, euh tout ensemble [...]

J'ai commencé un plan d'affaires, je [ne] crois aucunement au plan d'affaires. J'ai lu un livre qui m'a inspiré beaucoup pis c'est ça qui a inspiré la façon de faire, c'est un livre qui a été écrit sur, lorsqu'ils ont mis en place les petites *cup* Nestlé, ce livre-là explique comment Nestlé a construit ce projet-là, pis que ça ne prend pas de plan d'affaires et qu'au contraire il ne faut pas faire de plan d'affaires.

Le plan d'affaires c'est plus qu'un obstacle c'est des... on casse tes roues de bicycle avec ça, y brise les roues [...]

La formation qu'il a suivie était donnée par un entrepreneur. Les exemples auxquels faisaient références le formateur ainsi que les échanges du groupe lui ont permis de comprendre et de s'approprier le métier d'entrepreneur. Il considère également que son travail passé, avec des chercheurs, a été très bénéfique.

J'ai aimé les échanges, les facettes de [la] comptabilité, y avait des gens qui venaient parler de leurs expériences, des échanges étaient plus intéressants que d'autres choses [...]

Je fais beaucoup de parallèles entre la recherche (travail qu'il faisait), et ce que je fais aujourd'hui. Les chercheurs c'est des entrepreneurs

pour moi [...] y vont chercher à comprendre, c'est tout un réseau de contact que t'établit en même temps, c'est une peu le même genre de système (en entrepreneuriat) [...]

Autant lors de la formation que lors de ses démarches auprès des centres locaux de développement (CLD), il ressent une certaine discrimination dû à son âge qui se traduit un peu comme si son projet entrepreneurial était moins intéressant qu'un jeune entrepreneur. Il fait fi de tout ça et va de l'avant sans recourir à aucune forme d'aide financière ou d'encadrement et ce, malgré le fait que bien des gens autour de lui doutent de la faisabilité de son projet. On lui dit souvent que louer une tente à 100\$, il n'y aura personne qui voudra faire cela.

On est peut-être perçu de façon différente [...] je le sentais au début. On va chercher, le gouvernement a des programmes d'aide qui sont dirigés vers les jeunes. Je ne pense pas qu'on devrait vivre ça, on est en affaires, on est en affaires [...]

[...] quand on va dans des organisations qui ont plus des programmes d'aide aux démarrages, on sent que quand on est plus âgé, on est moins euh, en tout cas j'ai senti qu'on était moins important que les jeunes [...]

[...] quand on a dit [...] qu'on louait des tentes à 100\$ par soir, là y a personne qui croyait à ça. Aujourd'hui y en a partout.

Pratiquement dès le démarrage de son entreprise, il planifie sa sortie et amorce le processus de relève. Il s'est assuré d'avoir autant d'employés jeunes que moins jeunes. Son fils est pressenti comme étant un releveur potentiel mais cela n'est pas nécessairement automatique, il devra faire ses preuves.

J'ai déjà commencé (le processus de relève), parce que j'en étais conscient. Il y a déjà des pans de mur que j'ai réussi à déléguer, y en a d'autres que je suis en train de déléguer mais y m'en reste pas beaucoup, mais y en a qui sont dur à déléguer [...]

[...] je ne le fais pas nécessairement pour qu'un jour mon garçon possède l'entreprise. Celui qui un jour va diriger l'entreprise, y va être propriétaire de l'entreprise mais ça ne veut pas dire qu'il va

diriger l'entreprise, ça va être le meilleur qui va diriger l'entreprise si ce n'est pas mon fils ça sera pas mon fils [...]

Au sens de la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle, GR est motivé par la création d'un projet qui est tourné vers le futur. Il veut que l'entreprise perdure dans le temps. Il ne crée pas une entreprise seulement pour s'amuser, pour le plaisir ou pour un bien-être dans l'immédiat. Sa perception temporelle est ouverte autant pour sa carrière que pour potentiel d'avenir de son entreprise. Il souhaite faire croître son entreprise et de la faire perdurer dans le temps. C'est sa principale motivation.

[...] quand tu lances une entreprise t'as deux choix, tu peux rester un artisan, t'as le droit, tout le monde a le droit de faire ce qu'il veut dans la vie mais si tu lances une entreprise c'est pas pour le fun, c'est-à-dire c'est pour le fun mais c'est pas juste pour rester, nous autres on a toujours pensé devenir un joueur important pis on va tout le temps se diriger vers ça, c'est-à-dire que l'on ne se limite pas à ce que l'on fait, on est tout le temps en développement [...]

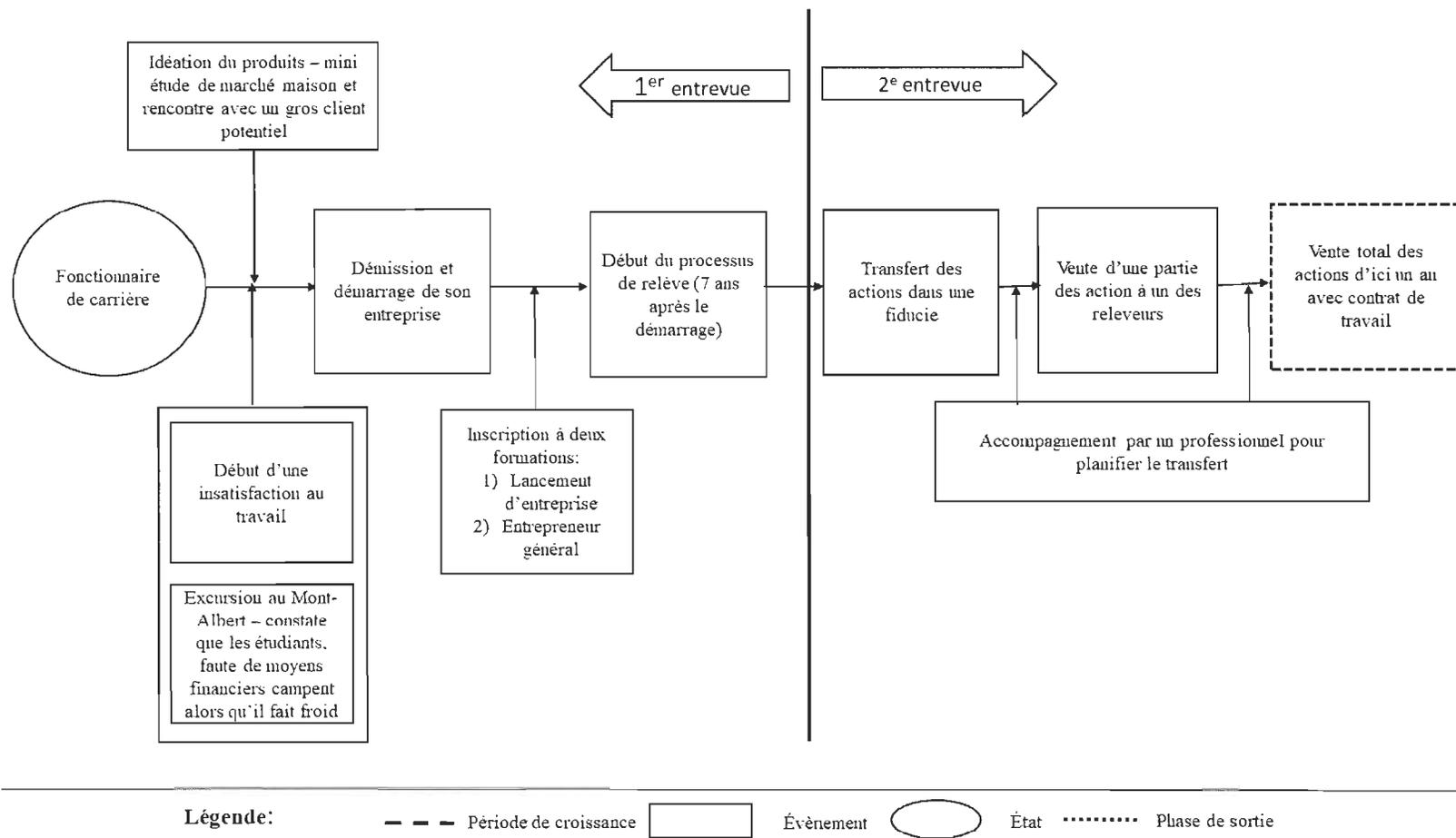
Si j'étais capable de donner ce deuxième souffle là à l'entreprise, de transférer l'entreprise à quelqu'un de beaucoup plus jeune, en bonne santé, avec un paquet d'enlignements, y en fera ce qu'il voudra après ben pour moi y peuvent aller encore loin.

[...] je voyais que mes équipements étendus à la grandeur du Canada devenir un réseau, un réseau qui va être là pour les cent prochaines années. Parce que dans 100 ans, cet équipement-là ne serait peut-être pas dans la même forme mais y va être dans les mêmes places [...] ça ça me motive.

Lors de la 2e rencontre, la relève est bien en place et une firme spécialisée l'a accompagné dans ce processus.

Mes actions sont déjà transférées dans une fiducie et elle va se séparer de ses actions en intégrant [la relève]. Tout est bien structuré par des notaires et tout ça. Je me suis fait accompagner dans ça, ce n'est pas fait à peu près, c'est bien fait.

Figure 27 :
Cartographie du processus entrepreneurial – GR



Biron (2020)

4.2.3.2 Analyse de l'évolution de la perception temporelle – GR

Pour GR il n'y eu aucun passage à la retraite, au contraire il a volontairement quitté son emploi bien avant l'admissibilité au programme de retraite. Nous ne percevons aucune pression temporelle. Son projet entrepreneurial s'inscrit dans un horizon ouvert tourné vers l'avenir. Son projet est novateur, un tel produit n'existe pas au Québec. Il conçoit lui-même un nouveau produit, fait l'optimisation et la commercialisation. Il est motivé par la création et par le regroupement des gens autour d'un même projet. Ses motivations sont fortement intrinsèques.

Ce qui me *drive* c'est de voir que tu as créé quelque chose [...]

Je crois beaucoup en ça, une réussite qui fait que le monde se regroupe autour de quelque chose. Tsé j'ai du monde ici qui, Claude avec Nicole c'est des retraités, Pierre qui est ici ... de voir tout ce monde-là qui s'attendent de voir le monde retraités actifs ici qui dit : moi si je n'ai pas ça ici ma vie ça serait fini.

À la première rencontre, nous constatons que GR perçoit un avenir tant pour sa propre carrière entrepreneuriale que pour celle de son entreprise. Cependant, il est tout à fait conscient de son âge et rationnellement il sait que sa carrière entrepreneuriale ne peut pas être ouverte. Il sait qu'il doit préparer la relève entrepreneuriale pour que son entreprise perdure dans le temps. Il est tourné vers le futur et ce, autant à la 1^{ère} qu'à la 2^e rencontre. Il prend les moyens nécessaires pour assurer la pérennité de son projet et s'assure que ce désir de pérennité est partagé par d'autres. Il est structuré, planifié, ordonné et a confiance dans ses capacités d'agir. La finalité de son entreprise s'inscrit dans une volonté d'être aux services des parties impliquées et d'impliquer ces parties dans la réalisation de son projet.

[...] dans le domaine où j'ai travaillé et comment j'ai travaillé, parce que c'était facile de faire le travail point final, mais je pense que la manière que je l'ai fait pis les gens qui m'entourait aussi, ça donné la structure aujourd'hui qui fait qu'une entreprise réussit ou pas [...]

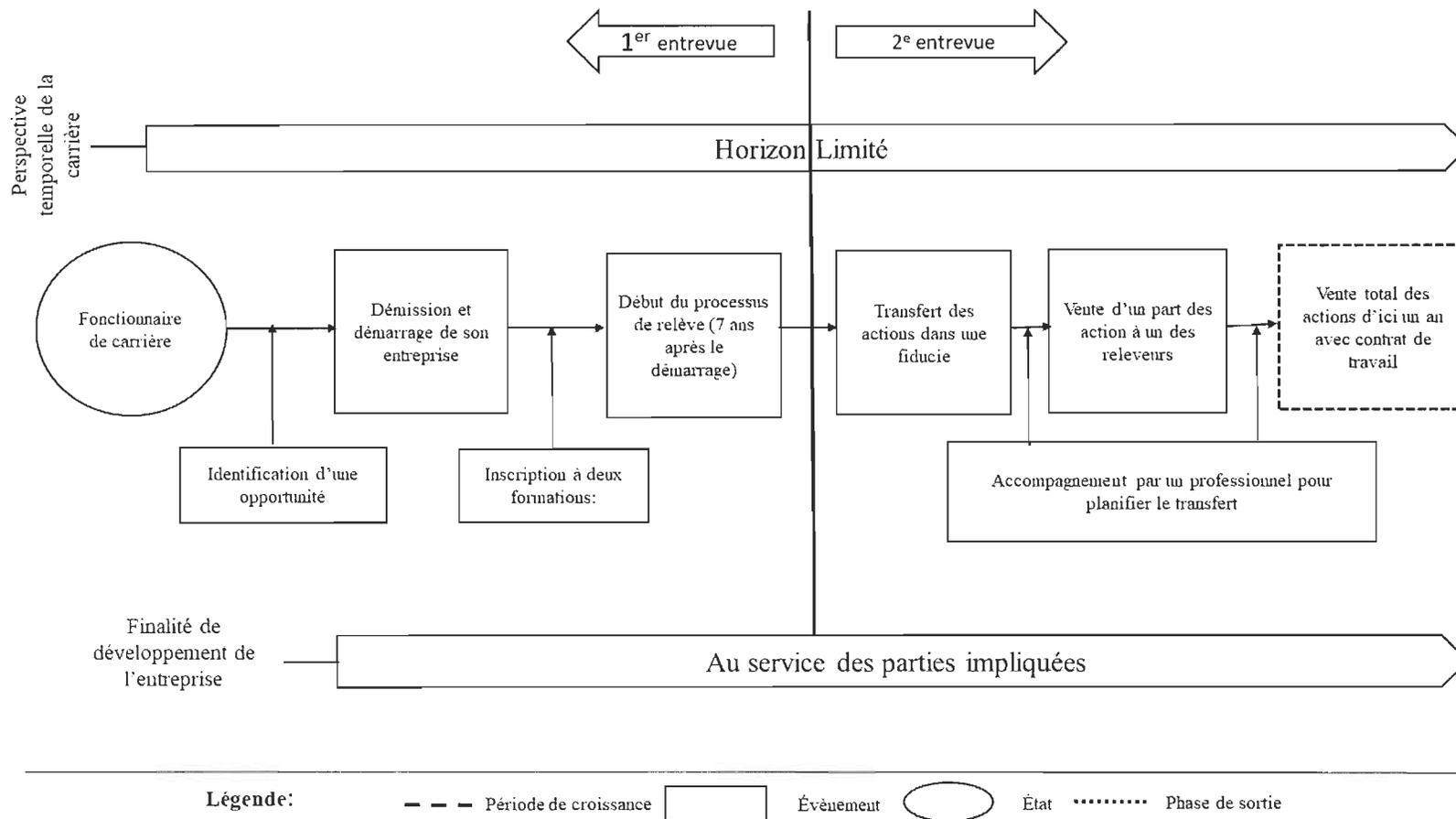
À la deuxième rencontre nous avons pu constater son succès entrepreneurial. L'entreprise se porte très bien et elle semble avoir connu une croissance à la hauteur des attentes exprimées. Il a persévéré dans la mise en œuvre de son plan de relève qui, à la première rencontre, était amorcé. Déjà, un autre actionnaire s'est joint à l'entreprise et un deuxième s'en vient. Il a planifié sa sortie complète d'ici une année à titre d'entrepreneur et a signifié clairement à la relève qu'il souhaite continuer comme salarié dans l'entreprise.

Dans les 4 dernières années, on est sujet à des contrats, on n'a pas beaucoup de clients mais on a des gros clients, il y a eu de très bonnes années, là on est plus bas mais on s'attend à des bonnes années dans le futur. On est dans les parcs fédéraux, au Nouveau Brunswick et en Ontario, donc on a fait une expansion géographique. On a développé [de] nouveaux produits [...] Je pense que l'entreprise a un bon potentiel et avant de la quitter je vais m'en assurer.

Je m'attends d'arrêter l'an prochain [...] j'ai changé mes heures au niveau administratif et là je donne des coups de main pour régler des problèmes [...] moi je vais toujours continuer à travailler dans l'entreprise sans pouvoir décisionnel.

Dès le démarrage de l'entreprise, il sait qu'il doit prévoir sa sortie. Il perçoit sa carrière entrepreneuriale comme étant limitée mais planifie continuer à travailler dans l'entreprise à titre de salarié. On ne perçoit aucune pression temporelle qui pourrait avoir de l'influence sur sa perspective temporelle future, de sorte que sa perspective temporelle de carrière entrepreneuriale est demeurée la même autant à la 1^{ère} qu'à la 2^e rencontre. À partir de cette analyse, nous avons tracé l'évolution de la perspective temporelle tout au long du processus entrepreneurial (figure 28).

Figure 28 :
Évolution de la perspective temporelle – GR



Biron (2020)

4.2.4 Analyse SGo – Entrepreneur sénior créateur expérimenté

SGo souhaite devenir entrepreneur depuis plusieurs années. Il a étudié en électronique et a travaillé sept ans pour une entreprise jusqu'à ce que son oncle démarre une entreprise. Il quitte son emploi et commence à travailler pour son oncle qui transformait des matières plastiques (communément nommées vinyle) en produit de toute sorte. Par exemple des cadres permettant d'interchanger des écrans facilement. SGo devient donc vendeur pour son oncle et il obtient rapidement plusieurs contrats. Les épiceries sont particulièrement intéressées par ces cadres facilitant l'affichage. Voyant le succès qu'il obtient, un concurrent (entreprise A), lui offre un travail tout en lui promettant l'accès à l'actionnariat. Il décide de saisir cette opportunité de devenir un jour entrepreneur. Il y a cru pendant 14 ans, mais l'entreprise A n'a jamais concrétisé sa promesse.

Il y a d'abord travaillé durant sept ans (à l'entreprise A), et alors que la promesse ne se réalise pas, il quitte pour un autre employeur. Il ne trouve pas plaisir à travailler avec ce nouvel employeur et décide de le quitter. Il fait alors une tentative de démarrage d'entreprise, il a 32 ans. Ce projet se solde par un échec. Il retourne chez le premier employeur (entreprise A) qui lui promettait toujours de devenir actionnaire. Au bout de sept autres années, il se rend compte que cela n'arrivera jamais. En parallèle, il conceptualise et fabrique chez lui des produits et les vend à titre de travailleur autonome. C'est à 52 ans, fatigué de travailler pour les autres, qu'il quitte son emploi et démarre formellement son entreprise, DesignDev, avec l'aide de financement provenant du CLD.

Son parcours est parsemé de hasards et de rencontres fortuites. Alors qu'il obtient un contrat important demandant des équipements qu'ils ne possèdent pas, il se rend chez un fournisseur. Le propriétaire de ce fournisseur (entreprise Y), qu'il connaît de longue date, lui propose un espace commercial et un possible partenariat. Cet événement est marquant.

Globalement, SGo est un entrepreneur fortement motivé par le désir d'autonomie et de liberté d'innovation. C'est un rêveur et concepteur, ce qui le rend plus fier c'est la recherche de solutions innovantes.

4.2.4.1 Description sommaire de l'entreprise – SGo

SGo est un passionné des produits Apple. Il est toujours un des premiers à se procurer les nouveaux produits d'Apple. Dès l'arrivée des tablettes électroniques (IPad) il s'en procure un échantillon. Il cherche alors à se procurer un support pour son IPaD et ne trouve rien de satisfaisant sur le marché. Qu'à cela ne tienne, il s'en fabrique un. Voyant une opportunité d'affaires, il démarre une entreprise, DesignDev.

Son entreprise se spécialise donc au départ dans la fabrication et la vente de supports adaptés pour tablettes électroniques de marque Apple. Cependant, comme dans le passé il avait conceptualisé des produits adaptés aux besoins industriels, il se spécialise également dans la fabrication et la vente de cadres, qui au départ étaient en plastique mais qu'il a perfectionnés en aluminium. Il se spécialise également dans l'impression de type grand format sur des feuilles d'aluminium pour les industries.

L'association avec l'entreprise Y permet à SGo d'élargir son marché. En effet, l'entreprise Y se spécialise dans des produits similaires mais pour un marché de type commercial alors que DesignDev vise un marché de type industriel. Ils embauchent aujourd'hui de 4 à 5 personnes annuellement.

4.2.4.2 Analyse états/événements – SGo

Lorsque nous avons rencontré SGo la première fois en septembre 2015, il venait tout juste de faire migrer son entreprise d'un statut d'enregistrée à celui d'une entreprise incorporée. L'assemblage chronologique du récit de vie nous a permis de créer la matrice événements/états et cartographier le processus entrepreneurial (figure 29).

La phase d'innovation

En 2012, son employeur (entreprise A) lui annonce, après 14 ans d'attente, que finalement il ne souhaite pas s'associer avec lui. SGo qui attendait ce moment depuis si longtemps est très déçu mais respecte la décision de son patron. Cependant, il lui demande la permission de mettre en vente ses inventions à même la boutique de l'entreprise A tout en demeurant salarié et en même temps travailleur autonome. Son employeur accepte.

[...] j'essaie encore de m'associer avec lui. Finalement il me dit, ça ne m'intéresse pas de t'avoir comme associé, pas que tes qualités sont pas là mais je veux rester tout seul dans ma barque

[...] j'aimerais ça décoller une petite *business* en parallèle (pour vendre ses produits) je les fais chez nous mais je facture, il m'a dit pas de problème si tu veux décoller ta petite business de même, moi ça [ne] me nuit pas [...]

La phase de déclenchement et d'intention

Parallèlement à cette situation, sa conjointe lui annonce qu'elle prendra sa retraite sous peu, cela le secoue. Il s'inquiète de ne plus avoir assez de temps restant devant lui pour enfin réaliser son rêve : devenir entrepreneur et réussir à générer suffisamment de revenus pour cesser d'être un salarié. La date de la prise de retraite de sa conjointe occasionne chez SGo un sentiment de pression temporelle et joue un rôle de déclencheur accélérant ainsi le processus entrepreneurial.

Parallèlement à ça, ma conjointe a travaillé au Cégep toute sa vie, elle a un bon fonds de pension. Elle me met comme une échéance en me disant moi je prends ma retraite à 56 ans. J'en ai 53 ans, j'ai rien en dessous des pieds, pas de CELI, j'ai rien, zéro pis une barre, je n'ai pas de fonds de pension. Alors, ça me brasse dans la tête, je me dis là il faut que je me trouve de quoi de « hot » pour faire de l'argent rapidement [...]

Le processus entrepreneurial adopté par SGo se rapproche énormément de la théorie de l'effectuation de Sarasvathy (2001). Il s'interroge d'abord sur ce qu'il est capable de faire, sur ce qui l'allume. C'est à partir de ce questionnement que le processus d'idéation le mène à fabriquer des supports pour les tablettes électroniques de type iPad. Ensuite, plutôt que de faire des calculs prévisionnels de ventes ou de faire une étude de marché formelle et structurée, il utilise son réseau afin valider l'utilité de son produit. Suivant les réactions des utilisateurs, il apporte les modifications tout en scellant des ententes avec différents partenaires pour mettre en vente son produit.

Je me mets à penser pourquoi je n'inventerais pas un support pour la tablette électronique. Je travaille ça pendant 6 mois et au final j'arrive avec de quoi qui est à mon avis près à mettre sur le marché [...]

Alors je fais comme une étude de marché, c'est-à-dire, que je le donne à pleins de monde, utilisez-le et on se reparle dans un mois, un mois et demi. En 2012 j'ai ouvert le site internet pour vendre en ligne et j'ai mis le paquet pour promouvoir ce produit [...]

Afin d'augmenter les ventes, il participe à des salons et il expédie des échantillons de son produit à des experts technophiles. Il conclut des ententes avec des boutiques afin d'assurer différents points de vente. Il fait tout ça en demeurant salarié et travailleur autonome.

J'ai pris l'initiative [...] d'expédier deux T-Pad à deux journalistes techno [...] me dit que dans tous les supports qu'il a à la maison, le meilleur c'est le mien et il me dit qu'il va faire un chronique [...] ça ne me coûte pas une cent je passe à la TV [...]

La phase de démarrage

Tous ces efforts promotionnels ne lui permettent toujours pas de quitter son travail et de se dédier entièrement à la croissance de son entreprise. C'est alors lors d'un salon où il a un kiosque promotionnel, il rencontre un conseiller en entreprise du CLD qui lui offre de participer à un programme d'aide. Ce programme offre une

subvention équivalente à une année de salaire. Cette subvention lui permet enfin la sécurité financière dont il avait besoin pour se dédier entièrement à son entreprise.

Donc, un moment donné j'avais fait, c'est encore un hasard, il y avait une exposition [...] sur les entrepreneurs, on pouvait louer un kiosque. J'avais un de mes amis qui avait un kiosque, il m'a dit je vais te donner un petit coin, amène ton T-pad, amène tes cadres, installe-toi [...] Ça durait une journée, j'ai vendu 75 dans la journée. C'est là que je l'ai rencontrée (le conseiller). Il a passé en avant du kiosque, il a vu mes produits et m'a dit, c'est intéressant ton affaire on pourrait s'organiser une rencontre.

En 2013, j'ai quitté [...] et je suis allé voir le CLD, c'est en début 2014 que je suis vraiment tombé totalement travailleur autonome et l'incorporation s'est faite en 2015.

L'aide financière qu'il reçoit est cependant conditionnelle à la réalisation d'un plan d'affaires et d'une étude marketing qui devra être réalisée par un consultant externe. Il se plie à la réalisation de ces outils malgré le fait qu'il ne les utilise pas au final car l'aide salariale lui est précieuse. Mais comme cette aide n'a qu'une durée de vie d'une année, il aurait souhaité être jumelé à un mentor ce qu'on ne lui offre pas.

[...] on a fait un plan d'affaires en premier, avec ce plan ça permettait de mettre des chiffres au bout de tout ça et de dire où je vais faire mes ventes et quel chiffre d'affaires tu vas réaliser. Suite à ça, on a fait faire un plan marketing qui a coûté 7 000\$. [...] en tant qu'entrepreneur, moi ce que je cherchais à avoir, oui j'ai eu de l'aide financière, mais en réalité c'est de l'aide financière où un moment donné il faut que tu mettes la main dans tes poches. Pour avoir 5 000\$, il faut que t'en donne 5 000\$.

À la base, ce que je cherchais c'était d'avoir une espèce de coach ou parrain, ou encore un investisseur qui dise ton idée est bonne, on va aller de l'avant. Parce que tout faire tout seul, je m'en rends compte aujourd'hui, tout faire tout seul aujourd'hui tu ne peux pas [...]

Suivant la fin de l'aide financière, soit une année de salaire, il se retrouve dans une situation précaire. L'argent manque, les coups marketing s'estompent. Malgré le fait qu'il ait un plan marketing, il n'a pas les fonds pour mettre tout ça en œuvre. Cette

pression temporelle qui se réinstalle influence la perception temporelle future que SGo a de l'avenir et du développement de son entreprise.

[...] quand les subventions sont finies un moment donné c'est l'argent qui parle [...]

[...] sauf qu'un plan d'affaires un coup qu'il est fait ça tombe là, pis le plan marketing [...] ça dit tout quoi faire ça un plan marketing [...] mais c'est des sous tout le long, investir et tout. Alors l'aide [...] c'est un peu ça, un coup que toutes ces étapes sont faites, ça tombe là. Tu te ramasses encore une fois tout seul [...]

[...] je me suis rendu compte que la publicité, c'est éphémère, comme un petit feu que tu allumes, si tu ne mets pas de gaz le feu éteint, il n'y a plus personne qui parle de toi, puis tu retombes dans les oublis. Beaucoup d'effort [...]

Encore une fois, un heureux hasard lui redonne confiance en l'avenir pour son projet entrepreneurial. Alors qu'il est à réaliser un important contrat pour lequel il n'a pas l'équipement nécessaire pour le faire, il cherche quelqu'un qui pourrait l'aider. Connaissant à peu près tout le monde dans son domaine, il approche un propriétaire d'une entreprise (entreprise Y). Le propriétaire est justement en période de réflexion quant à sa sortie des affaires. Il profite de la situation pour aider SGo et en même temps l'intégrer dans son entreprise (Y) à titre de releveur potentiel.

Dernièrement, je fais de la conception aussi il arrive qu'un client ait besoin d'une impression grand format, moi je n'ai pas de machine (assez grande) [...] j'ai approché [entreprise Y] ça fait 20 ans qu'il est en affaires et c'est probablement le gars qui est le plus équipé dans la région, il en a 3 des machines dont une *flat bed* qui imprime directement sur le médium, c'est unique en région [...]

[Le propriétaire de la compagnie Y] a 62 ans, sa retraite approche, dans sa tête dans deux ans y vend tout. Je fais affaire avec lui régulièrement, un moment donné il me dit comment ça va [...] je lui dis ça va bien mais l'argent est rare, les fins de mois sont épeurants³². Il me dit vient t'asseoir avec moi j'ai une proposition à te faire, j'aimerais ça que tu viennes t'installer chez nous [...]

³² Qui signifie « faire peur »

Il m'a même dit qu'il est prêt à me céder 33% (de son entreprise) à la base, rouler 2-3 ans, pis après ça tu ramasseras le package.

Pour moi la vie c'est comme une roue, c'est cyclique une vie, si tu ne réussis pas à faire ce que tu voulais faire on dirait que la vie te ramène au point de départ pis là tu recommences la roue. À 50 ans tu te rends compte que t'as passé par là deux ou trois fois. Ça fait deux-trois fois que tu repasses tout le temps à la même place, faut pas baisser les bras c'est comme un rêve continu, jusqu'au temps que t'as du gaz³³.

La phase de croissance

SGo se joint donc à l'équipe de la compagnie Y. Dès le départ, le propriétaire (entreprise Y) et SGo décident d'un commun accord de dissoudre l'entreprise DesignDev pour n'en conserver qu'une seule : l'entreprise Y. Une année plus tard SGo, ayant fait ses preuves et contribué à la croissance de la compagnie, il acquiert le tiers des parts de l'entreprise Y.

J'ai fait l'acquisition de 33% [...] et puis par la suite le temps a fait que l'entreprise a pris de l'expansion. On a fermé DesignDev pour faire une entreprise [...]

Lors de la 2^e rencontre, SGo s'apprête à faire l'acquisition de 100% des parts de l'entreprise Y. Il est également seul en lice pour procéder à l'acquisition d'une autre entreprise, son ancien employeur (entreprise A) là où il avait tant souhaité devenir actionnaire. Cette acquisition, selon lui, permettra de mieux structurer son entreprise, faire des économies de temps et d'argent et ultimement.

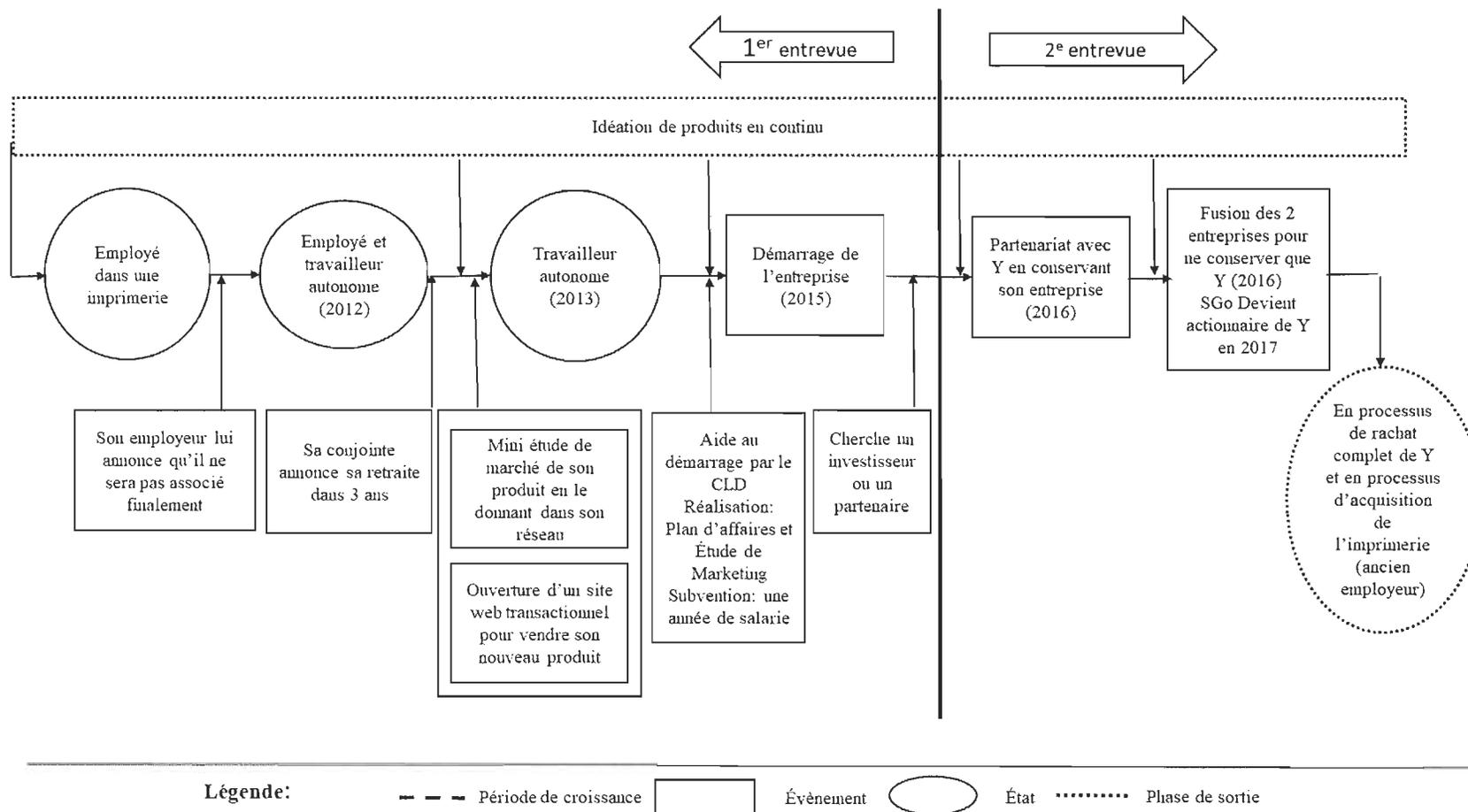
[...] j'ai dit à Pierre que j'étais prêt [à] l'acheter à 100%. D'ici à l'automne ça va se faire. Je vais tomber unique propriétaire [...]

[...] j'ai commencé à négocier, je n'étais pas seul comme acheteur, il y en avait 3. Les offres sont sur la table, finalement à la ligne

³³ Expression québécoise qui signifie jusqu'à ce que tu aies suffisamment d'énergie pour faire quelque chose.

d'arrivée c'est moi qui a été retenu. C'est une acquisition extrêmement intéressante pour moi [...] L'acquisition de (son ancien employeur) est en phase finale il me reste à passer à la banque. Je pense améliorer ma qualité de vie parce que quand tu as des employés fiables, tu peux prendre du temps pour toi et en profiter, c'est un peu pour ça

Figure 29 :
Cartographie du processus entrepreneurial – SGo



Biron (2020)

4.2.4.3 Analyse de l'évolution de la perception temporelle – SGo

Tout comme nous l'avons déjà mentionné, SGo rêve de devenir entrepreneur depuis des années. Il fait une brève tentative dans la jeune trentaine qui n'a pas fonctionné, il tente de devenir actionnaire de son employeur (entreprise A) à deux reprises, ça ne fonctionne pas non plus. Ces successions d'évènements combinées à l'annonce imminente de la retraite de sa conjointe créent un sentiment d'urgence. Il se voit vieillir sans avoir accompli son rêve. La pression temporelle perçue par SGo est liée dans ce cas-ci à la phase de démarrage. Cela le pousse au processus d'idéation dans le but de passer rapidement à l'action d'entreprendre. Au sens de la TSS, il est motivé par la réalisation d'un projet ayant un horizon ouvert et tourné vers l'avenir. Par ailleurs, ses produits sont novateurs et il souhaite développer de nouveaux produits.

[...] j'ai toujours développé pleins de produits, j'étais à la clientèle, un client arrive, il a un problème, j'amène une solution, si je règle son problème, je règle le problème de bien du monde. J'essaie toujours d'innover, l'innovation a toujours été dans ma vie [...]

Il perçoit un avenir ouvert autant pour son entreprise que pour sa carrière entrepreneuriale. Il possède un très large réseau dans son domaine d'expertise qui peut l'aider et il a confiance dans ses capacités d'agir. La finalité de son entreprise s'inscrit dans une volonté de développer son projet entrepreneurial aux services des parties impliquées. Ces caractéristiques sont tout à fait en accord, selon la TSS, entre son type de projet entrepreneurial (horizon ouvert) et ses capacités à réaliser le projet. Même s'il a tout à fait conscience de son âge, sa perception future de sa carrière est ouverte et positive, conséquemment, il est fortement disposé à investir du temps et de l'argent dans le développement de son entreprise (Gourmelen, 2013). Il éprouve du plaisir à faire ce qu'il fait et son orientation dominante temporelle de l'action est axée vers un présent hédoniste (Zimbardo et Boyd, 1999). Il recherche le plaisir au quotidien.

Dans le fond, je n'arrêterai pas de travailler, je suis passionné par ce que je fais, encore hier j'étais en train de *patenter*³⁴ une autre affaire. J'ai la même passion qu'à 30 ans mais j'ai plus d'expérience, puis les réponses viennent plus vite aussi. Les solutions se solutionnent plus rapidement et moins rêveur un peu, plus terre à terre [...]

Lors de la première rencontre, la subvention lui permettant de se verser un salaire se terminait. Cela avait pour conséquence de diminuer l'accès à la liquidité nécessaire pour exploiter son entreprise. Nous avons alors constaté une pression temporelle ressentie par SGo puisqu'il percevait un avenir incertain pour son entreprise et conséquemment, pour sa carrière entrepreneuriale qu'il souhaitait ouverte. L'urgence pour lui, est de générer suffisamment de revenus pour subvenir à ses besoins. Comme il avait eu une mauvaise expérience entrepreneuriale 20 ans plus tôt et que cela avait eu des conséquences financières importantes sur ses biens familiaux, il est inquiet. Il se cherche une stratégie pour s'en sortir, en intégrant soit un investisseur ou un partenaire dans son entreprise.

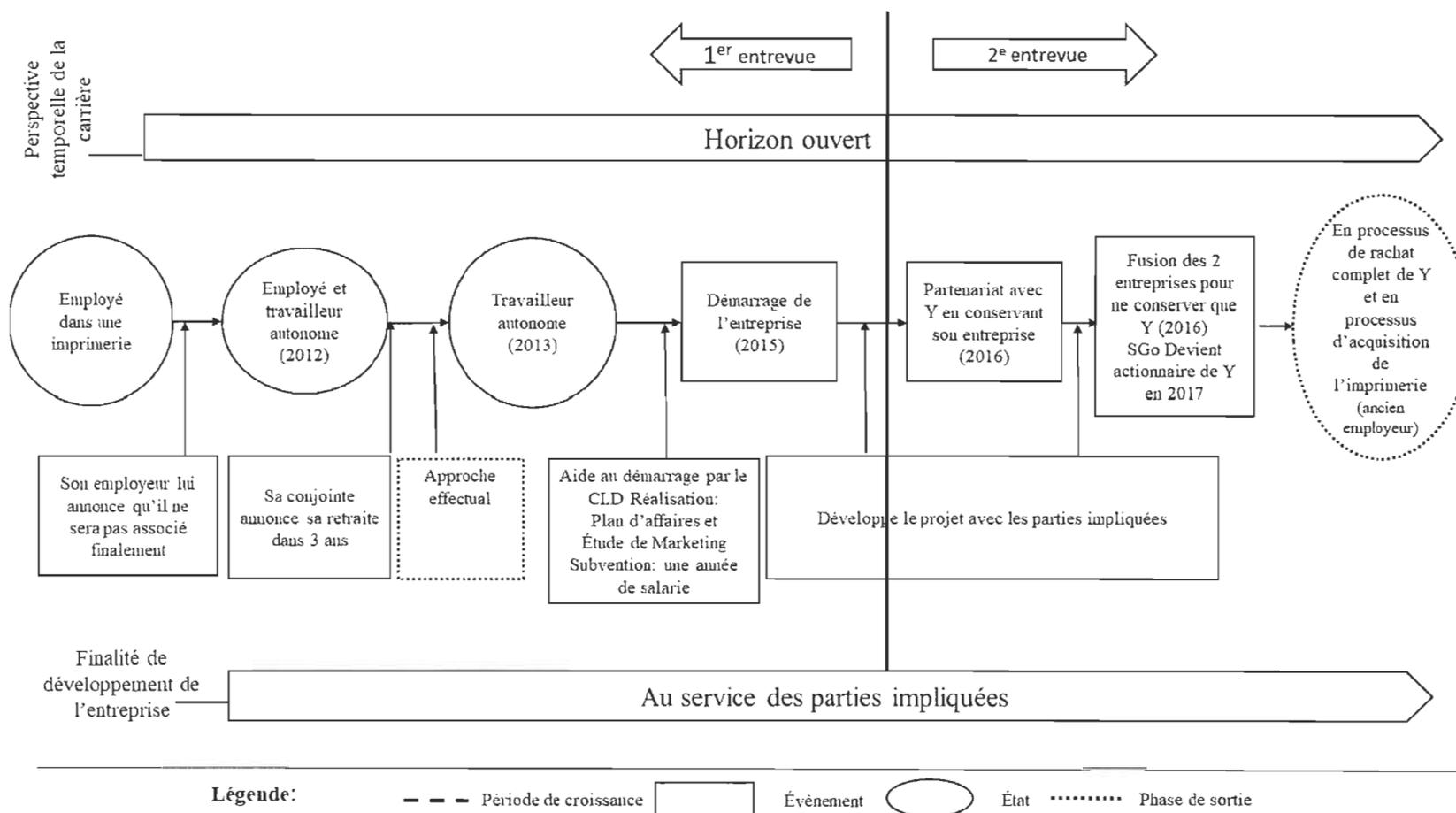
[...] la subvention a tombé et c'est plus dur [...] je me cherchais un parrain ou une espèce d'investisseur, parce que développer tout ça [...] j'ai manqué de sous [...]

³⁴ Expression québécoise qui veut dire fabriquer avec les moyens disponibles.

Une rencontre fortuite avec une connaissance lui fait entrevoir un avenir meilleur. Ce propriétaire (entreprise Y) cherche un releveur et voit en SGo cette relève. Lors de notre première rencontre, il venait tout juste de rencontrer ce propriétaire. Il nous parlait de ce potentiel partenariat avec beaucoup d'espoir car cela lui permettait de croire à nouveau en la finalité de son entreprise et de sa carrière entrepreneuriale. Lors de la deuxième rencontre ce partenariat était concrétisé, SGo a fermé sa propre entreprise pour acheter des parts de l'autre entreprise (Y). D'ici peu, il est prévu qu'il devienne le seul actionnaire (de Y). Parallèlement, il est en train de réaliser un rêve, acheter la première entreprise (A) pour laquelle il a travaillé pendant 14 ans en espérant devenir actionnaire. Il ne prévoit aucunement sa sortie entrepreneuriale (figure 30).

Le destin, des fois il ne se réalise pas toujours quand on le veut mais si on continu d'y croire, je pense que c'est là que la magie s'exerce [...] je suis un gars de solution, ça été toute ma vie d'être un gars de production, rendre les choses plus rentables, plus fonctionnelles, moins long, développer des outils qui va faire que l'on va sauver du temps et je maîtrise 100% de mon domaine, de la technologie.

Figure 30 :
Évolution de la perspective temporelle – SGo



Biron (2020)

4.2.5 Analyse AL – Entrepreneur sénior créateur expérimenté

Le rêve de AL était de démarrer des compagnies et de les revendre. Il a toujours travaillé très fort, de nombreuses heures par semaine. Il abandonne ses études universitaires pour travailler à temps plein chez un employeur qui lui offrait une perspective de carrière intéressante. En effet, quelques années plus tard, son employeur offre à AL et à d'autres employés clés, l'opportunité de se procurer des actions de l'entreprise. Cela permet à l'entreprise de favoriser la rétention de ces employés et aux employés de s'investir pleinement. Cet avenir a été menacé le jour où l'entreprise décide de fusionner avec une autre entreprise complémentaire. Il perd alors beaucoup de pouvoir décisionnel car la philosophie de gestion change et on lui demande beaucoup plus de reddition de compte. Il se sent de moins en moins autonome dans ses décisions et cela l'amène ultimement à démissionner. Le climat est difficile et l'entreprise offre à AL un poste de moins haut niveau dans l'entreprise. Il refuse et démissionne.

Il ne savait pas ce qu'il allait faire suivant cette démission, mais il a suffisamment confiance en ses compétences pour quitter son emploi avant d'avoir trouvé une autre option. Il cherche un emploi et n'en trouve pas, à sa grande surprise. Finalement, il opte pour démarrer sa propre entreprise. Seulement, il a besoin des compétences de son frère pour passer à l'acte d'entreprendre. Son frère et lui ont fait carrière dans la même entreprise et malgré le fait que AL ait démissionné, son frère, lui, est demeuré à l'emploi de son ancien employeur. Son frère possède des compétences complémentaires aux siennes et seul, AL ne se sent pas suffisamment outillé pour démarrer son entreprise. Il réussit à convaincre son frère de quitter son emploi et de se joindre au démarrage de l'entreprise. Son frère accepte uniquement parce qu'il y a un autre investisseur qui se joint à eux, cela le rassure. Ce 3^e investisseur est un actionnaire passif qui possède la liquidité nécessaire pour assurer le démarrage.

Globalement, AL est un entrepreneur fortement motivé par la création de son propre emploi et par son besoin d'autonomie.

4.2.5.1 Description sommaire de l'entreprise – AL

L'entreprise de AL se spécialise dans le commerce de détail en alimentation. Il offre une ambiance de style « marché » où le client trouve différents produits frais et de qualité. Il offre en complément un service de buffet, de prêt-à-manger, de fruits et de légumes, de charcuteries et de fromages, de produits de boulangerie, de produits laitiers ainsi que des noix et grignotines.

4.2.5.2 Analyse états/événements – AL

Nous avons rencontré AL une première fois en septembre 2015, il venait tout juste de démarrer son entreprise, elle avait à peine un mois d'existence. L'assemblage chronologique du récit de vie est présenté à la figure 31.

La phase d'innovation

C'est à titre d'étudiant qu'il a commencé à travailler dans l'entreprise qui a été son employeur pendant 40 ans. Il a gravi tous les échelons jusqu'à devenir actionnaire (minoritaire) et cadre. Il a tout appris, l'achat, la vente, la gestion des inventaires, la gestion du personnel, la comptabilité et bien d'autres rudiments du monde de l'alimentation. Il a développé, au fil des ans, un très large réseau de contacts dans son domaine, ce qui a joué un rôle important dans les phases de démarrage et de croissance de son entreprise.

[...] j'ai monté tranquillement, j'ai commencé comme emballeur, placer le stock [...] moi une *job* ou un autre, pis là tranquillement, c'est certain quand tu fais bien tes *jobs*, tu montes pis tu montes [...] je suis devenu remplaçant de mon patron quand il a pris sa retraite.

Finalement, de fil en aiguille, juste avant d'ouvrir l'entrepôt, ils m'ont convoqué, et ils m'ont dit on a besoin de quelqu'un pour s'occuper de l'entrepôt, on a besoin de quelqu'un pour gérer ça et éventuellement le grand patron y va prendre sa retraite un jour puis ça prend quelqu'un pour les achats, alors serais-tu intéressé [...] de fil en aiguille, on a monté jusqu'à 21 magasins.

[...] ils (ses patrons) avaient parlé d'actionnariat, on a eu un certain pourcentage, on l'a acheté notre actionnariat, on l'a pas eu gratis. Le "on" c'est le noyau de base, on était 5 ou 6, alors on a acheté des actions, on a eu des dividendes après, c'est encourageant pis ça grossissait.

La phase de déclenchement

Vivant des temps difficiles, l'entreprise pour laquelle il travaille et possède des actions minoritaires fusionne avec une autre firme afin d'augmenter les ventes et diversifier les produits. Cette fusion a des conséquences sur la philosophie de gestion et sur l'autonomie qu'il avait acquise au fil des années. Fort de ses 40 années d'expertises il réagit très mal à l'ingérence dans ses décisions. Sachant que cela ne changera pas et voyant que son comportement n'est pas toléré par les nouveaux propriétaires, découragé, il décide de démissionner sans avoir de plan pour le futur.

[...] la synergie des deux compagnies était supposément pour faire exploser les compagnies, le pouvoir d'achat était pour nous avantager [...] mais il y d'autres affaires qui ont été sous-estimés, alors à partir de là [...] je me sentais de moins en moins à l'aise [...] ça me révoltait, travailler pour ça, ça me révoltait.

[...] la porte se rapprochait tout le temps, je la voyais venir et je me disais je suis à la veille de la prendre en maudit et j'ai mis assez de monde dehors [...] juste avant mes vacances on me dit, stress pas avec ça mais quand tu vas revenir de tes vacances on t'offre un nouveau poste [...] quand on m'a offert le poste j'ai dit non [...] j'ai eu un peu pour mes actions.

La phase d'intention

Suivant sa démission, il tente de se trouver un travail. À sa grande surprise on ne l'embauche pas, soit il demande trop cher en salaire, soit il a trop d'expérience. Il sent énormément de discrimination. Il tente alors de démarrer une entreprise dans un domaine qu'il ne connaît pas, le recyclage. Il n'explore pas cette idée très longtemps car il se rend vite compte qu'il n'y connaît rien. Il comprend que ce domaine nécessite des connaissances techniques pointues et que les marges bénéficiaires peuvent être très minces. Cette expérience n'est pas un succès. Il se rend compte qu'à chaque fois qu'il a des conversations à propos de son domaine d'expertise, les fruits et les légumes, il s'enflamme et se passionne.

La recherche d'emploi, je me suis vite rendu compte que [...] tu fais peur, parce que avant ce n'était pas un défaut d'avoir 38 ans d'expérience à même place, aujourd'hui c'est un défaut [...] je n'osais même pas dire trop de détail, à la fin je disais même plus combien ça faisais de temps que je travaillais là, ça fait peur [...]

Alors j'ai fait un essai (de démarrage d'entreprise dans un autre domaine) je me suis aperçu que ce serait difficile, ce serait de l'investissement dans un domaine plus à risque pour un gars de mon âge [...]

[...] j'ai toujours été dans (l'alimentation) alors quand on me parlait de fruits et légumes, je devenais comme enflammé, tu connais tout, le réseau, le monde, le stock, toute.

La phase de démarrage

Ces événements contribuent à le convaincre de démarrer sa propre entreprise et de devenir enfin autonome dans ses prises de décision. Mais pour ce faire, il a besoin de l'expertise de son frère qui travaille toujours pour l'entreprise qu'il a quittée. Il commence donc à rédiger un plan d'affaires tout en cherchant un emplacement adéquat et à évaluer l'achalandage potentiel etc. Il tente de persuader son frère de quitter son emploi et venir démarrer l'entreprise avec lui. Mais ce dernier éprouve plus d'insécurité

face à l'entrepreneuriat et hésite. Finalement, AL trouve un investisseur passif, c'est un déterminant qui convainc son frère de passer à l'action.

Alors je me suis dit, non il faut vraiment se partir. Là j'ai commencé à avoir des projets de partir un magasin. J'ai commencé à monter un plan d'affaires [...] j'avais commencé à faire des études de marché, à aller voir la clientèle, la compétition, tout ce qui se passe dans ce coin-là, l'achalandage, le chiffre d'affaires car j'avais toutes les données, vu que je travaillais là, alors ça aide.

Alors là entre temps [...] je me suis dit moi il me manque beaucoup d'expertise. Je suis bon dans les achats, dans l'entrepôt, c'est toujours ça que j'ai fait, le personnel, mais pas pour les règlements³⁵ [...] ça me prenait l'autre partie et c'était mon frère.

[...] lui (son frère) il est moins entrepreneur, il est plus, moins risqué³⁶ [...] il n'était pas prêt à s'embarquer là-dedans et finalement j'ai trouvé un gars pour investir.

Pour démarrer l'entreprise et malgré la présence d'un investisseur, un financement était nécessaire. Ils ont dû faire un plan d'affaires en bonne et due forme répondant aux exigences de la banque. Cette étape ainsi que toutes les démarches administratives liées au démarrage ont été très laborieuses pour eux. N'ayant pas les connaissances nécessaires, ils ont trouvé cette période très difficile. Le 3^e actionnaire est un investisseur passif habitué à ce genre d'écueils, ils s'y sont donc référés et lui ont fait totalement confiance.

Le financement c'est une grosse partie, faut vouloir, parce que toutes ces étapes-là font en sorte que tu peux dire, hey lâchez-nous, et ça c'est sans compter les règlements, le ci les ça. Il y a beaucoup d'affaires [...] on a fini par forger notre projet, à présenter ça, à convaincre le monde [...] c'est là qu'il faut que tu mettes ta confiance dans ton potentiel.

³⁵ Le monde de l'alimentation est régi par plusieurs règles d'hygiène et de salubrité. Il peut devenir hasardeux pour quelqu'un qui ne s'y connaît pas en la matière. Par exemple être obligé de jeter aux ordures tout un lot de produit parce que l'entreprise n'a pas respecté une règle et ce, même si le produit n'est pas avarié.

³⁶ Qui signifie « preneur de risque ».

La plus grosse entrave, ça n'a pas été le financement, à ma grande surprise [...] ça été plus la lourdeur du système [...] les entraves c'est définitivement l'administration, y faut faire un plan d'affaires, mais que de niaiseries on marque là-dedans.

[...] il y a eu de l'inexpérience de notre part, on s'est beaucoup fié sur le 3e actionnaire (investisseur).

Comme chacun des 2 frères n'ont plus d'emploi, le temps presse. Ils doivent générer des ventes. Une pression temporelle s'installe car ils ont des obligations financières et familiales. Son frère est plus inquiet et AL doit le rassurer à quelques reprises. Ils n'ont pas demandé d'aide, autre que celle reçue par l'investisseur, car ils considèrent ne pas avoir le temps nécessaire pour le faire. Ils doivent démarrer le plus vite possible et générer des revenus.

« [...] on veut faire des ventes, ce n'est pas compliqué. Depuis le début je disais à mon frère, ce n'est pas compliqué, arrête de capoter, parce qu'il était plus stressé [...]

[...] Je vais vous dire on voulait aller trop vite pour se faire aider, dans les délais que l'on s'était donné, il y avait une question de temps. Autant mon frère que moi, y fallait travailler, les comptes rentrent pareil. Il fallait que l'argent rentre et l'argent rentre quand tu commences à faire des ventes [...]

Toute la conceptualisation on n'a pas payé personne pour ça, mon frère savait quoi faire et on a fait beaucoup de choses par nous-mêmes. Les meubles, il les a imaginés, on les a faits.

Ce qui est plus difficile, la fougue est encore là mais un moment donné on manque de temps pour tout. Un moment donné, tu te dis, c'est-tu moi qui est fatigué ou c'est l'âge, ça te rentre dans le corps.

On s'est aperçu que quand on faisait affaire avec un pis l'autre, comme on a fait, c'est des délais [...] t'appelle le gars le lundi, y te dis je peux te rencontrer lundi prochain, non demain, ce soir [...] alors quand le monde nous parle de délai [...] on n'est pas capable d'avoir de délai, y faut que ça se fasse tout de suite ».

Ils ont fini par démarrer l'entreprise en y travaillant de nombreuses heures, son frère et lui. Leur plan d'affaires prévoit l'ouverture de plusieurs autres magasins, c'était la condition pour que l'investisseur s'implique dans leur projet.

« Notre plan d'affaires prévoit plusieurs magasins, [...] on a des visées de croissance, de toute façon, notre 3^e actionnaire a embarqué à la condition qui pouvait y avoir plus qu'un magasin ».

La phase de croissance

Une année s'est passée suivant le démarrage et les problèmes commencent à émerger entre les actionnaires. L'investisseur, supposément passif, s'ingère de plus en plus, il exige plus de reddition de compte et plus rien ne fonctionne entre eux. Les deux frères prennent les dispositions nécessaires pour racheter ce 3^e actionnaire. Ce processus a été extrêmement difficile et fastidieux. Ils découvrent des clauses dans le contrat qu'ils n'avaient pas vu (ou lu). Presqu'une année se passe avant que le rachat puisse se faire. Suivant ce rachat, il a été beaucoup plus facile pour l'entreprise d'assurer une croissance et de rentabiliser les opérations. L'ouverture d'autres magasins ne fait plus partie des plans.

« Quand on part une compagnie et que chacun respecte son rôle, ça va bien. Quand vous partez une compagnie et que, en cour de route il y en a [un] qui décide d'outrepasser son rôle, la porte est ouverte. Autrement dit c'était un commanditaire, c'était un actionnaire qui était là pour prêter de l'argent, son rôle était limité dans le sens qu'il n'avait pas à faire de l'ingérence. Et là il a commencé à faire de l'ingérence [...].

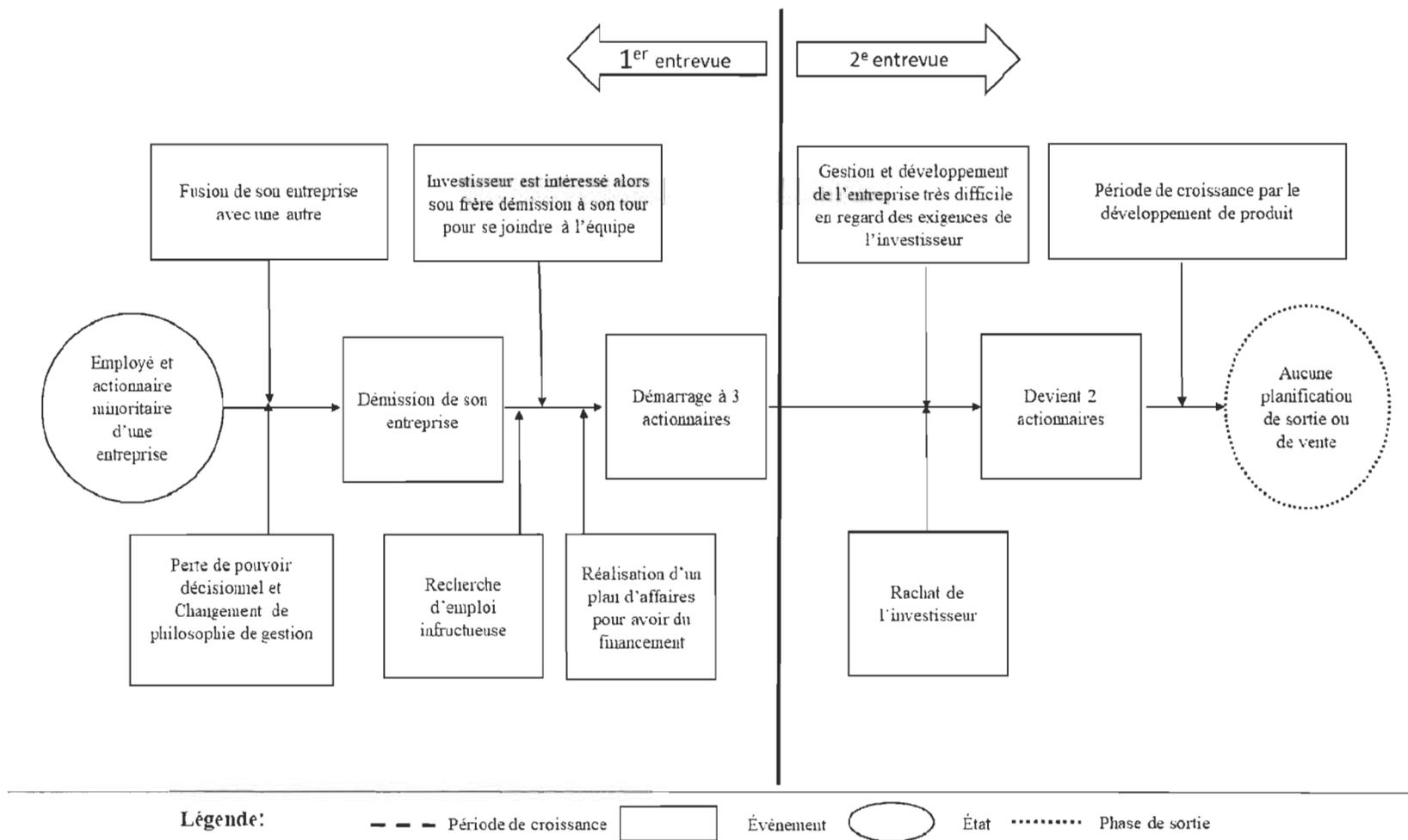
Ça été avec les avocats [...] ça été très difficile. On se désâme³⁷ comme des malades et on recevait des mises en demeures et des courriels à n'en plus finir, des bêtises, je vous le dit on a pogné un requin comme ils appellent ça dans le domaine. On l'a mal évalué [...] il a fallu se débattre avec ça avec des avocats et tout ça [...] alors on s'est aperçu avec notre avocat que c'était un beau petit coup

³⁷ Expression québécoise qui signifie s'exténuer, se faire mourir à travailler très fort.

monté [...] ça a été vraiment difficile, ça a duré un an [...] une grosse année. On a eu peur de perdre notre entreprise

On est en croissance, ça fait 4 ans que ça monte ».

Figure 31 :
Cartographie du processus entrepreneurial – AL



4.2.5.3 Analyse longitudinale la perception temporelle – AL

À la première rencontre, nous sommes en mesure de percevoir la pression temporelle ressentie pour leur carrière, tant pour AL que pour son frère³⁸, liée à la situation de démarrage de leur entreprise. L'urgence de la situation est, bien entendu, les obligations financières et familiales. Cependant, cette pression ne semble pas avoir été ressentie avec la même intensité pour les deux frères. AL semble ressentir cette pression plus positivement que son frère. AL a plus confiance en l'avenir et perçoit cet horizon comme étant ouvert et positif. AL est motivé par le désir d'autonomie et d'accomplissement. Par ailleurs, l'initiative entrepreneuriale vient de AL à la base. Il a dû convaincre son frère et, ce dernier semble s'être décidé seulement lorsqu'un investisseur s'est impliqué dans le projet. Nous comprenons que le besoin de sécurité financière est un frein important pour son frère. Il ressent, selon AL, plus d'insécurité face à l'avenir.

[...] on a vu l'entreprise comme une création de notre propre job à notre propre compte.

[...] il (son frère) me disait ouin mais l'argent. Lui il est moins entrepreneur, il est plus, moins risqué [...]

AL est très confiant, il possède un large réseau dans son domaine d'expertise qui peut l'aider et il a confiance dans ses capacités d'agir. Au sens de la TSS, ses motivations liées à son projet entrepreneurial s'inscrivent dans un horizon ouvert tourné vers l'avenir puisqu'il démarre son entreprise pour amorcer une carrière entrepreneuriale et être autonome.

«[...] je savais quel magasin était intéressant, alors j'avais commencé à faire des études de marché, à aller voir la clientèle, la compétition, tout ce qui se passe dans ce coin-là, l'achalandage, le

³⁸ Nous n'avons pas rencontré le frère de AL. Nous tenons ces informations directement de AL et non de son frère.

chiffre d'affaires car j'avais toutes les données, vu que je travaillais là, alors ça aide [...]

À travers ça je me suis fait offrir, où j'étais avant mon ancien boss m'a offert l'achat de l'un des magasins, mais être encore sous la gouverne [...] non, je veux une autonomie entière. J'ai eu d'autres opportunités mais jamais autonome. Quand tu te le fais offrir c'est parce qu'ils savent que t'as un bon potentiel [...] alors je me suis dit, non il faut vraiment se partir [...]

Lors de la 2^e rencontre, AL nous raconte un moment difficile survenu une année après le démarrage. C'est un moment où ils ont eu très peur de perdre leur entreprise. L'investisseur passif, s'ingère de plus en plus dans la gestion quotidienne, alors qu'il ne possède pas la connaissance de ce domaine d'expertise, ce qui dérange passablement AL. Cette ingérence devient vite insupportable et freine la croissance. Il exige toutes sortes de décisions, qui selon AL, sont incompatibles avec la gestion efficace de l'entreprise. AL se sent extrêmement stressé et cela affecte son sommeil de même que celui de son frère. Ces événements contribuent à augmenter une pression temporelle liée à la survie de l'entreprise.

On a eu peur de perdre notre entreprise. Il y avait le *day to day*³⁹ qui nous étouffait pis au travers ça on vivait cette affaire-là, ce n'était pas viable, un moment donné tu te mets à plus dormir [...]

Il se cherche une stratégie pour s'en sortir et décide d'entamer des procédures de rachat du 3^e actionnaire. Malgré le fait que cette procédure ait été très difficile et onéreuse, elle a été nécessaire pour la continuité de l'entreprise. Aujourd'hui, ils sont deux actionnaires et l'entreprise s'est remis de cet événement.

C'est certain que nous autres ça donné un coup financièrement, ça allait bien notre affaire. Ça été un décaissement énorme pour se débarrasser de lui (3^e actionnaire) mais il n'y avait pas de prix.

³⁹ Anglicisme qui signifie au jour le jour.

Le rachat du 3^e actionnaire s'est concrétisé une année suivant notre 1^{ère} rencontre, de sorte qu'il s'est écoulé trois ans entre le rachat et notre 2^e rencontre. Nous avons pu observer que l'entreprise est en bonne santé et vit une belle croissance. Les stratégies de développement sont axées sur de nouveaux produits et non sur la multiplication de places d'affaires comme il avait été prévu au début avec le 3^e actionnaire. Ce type de croissance est beaucoup plus en adéquation avec les compétences des actionnaires et la réalité du marché.

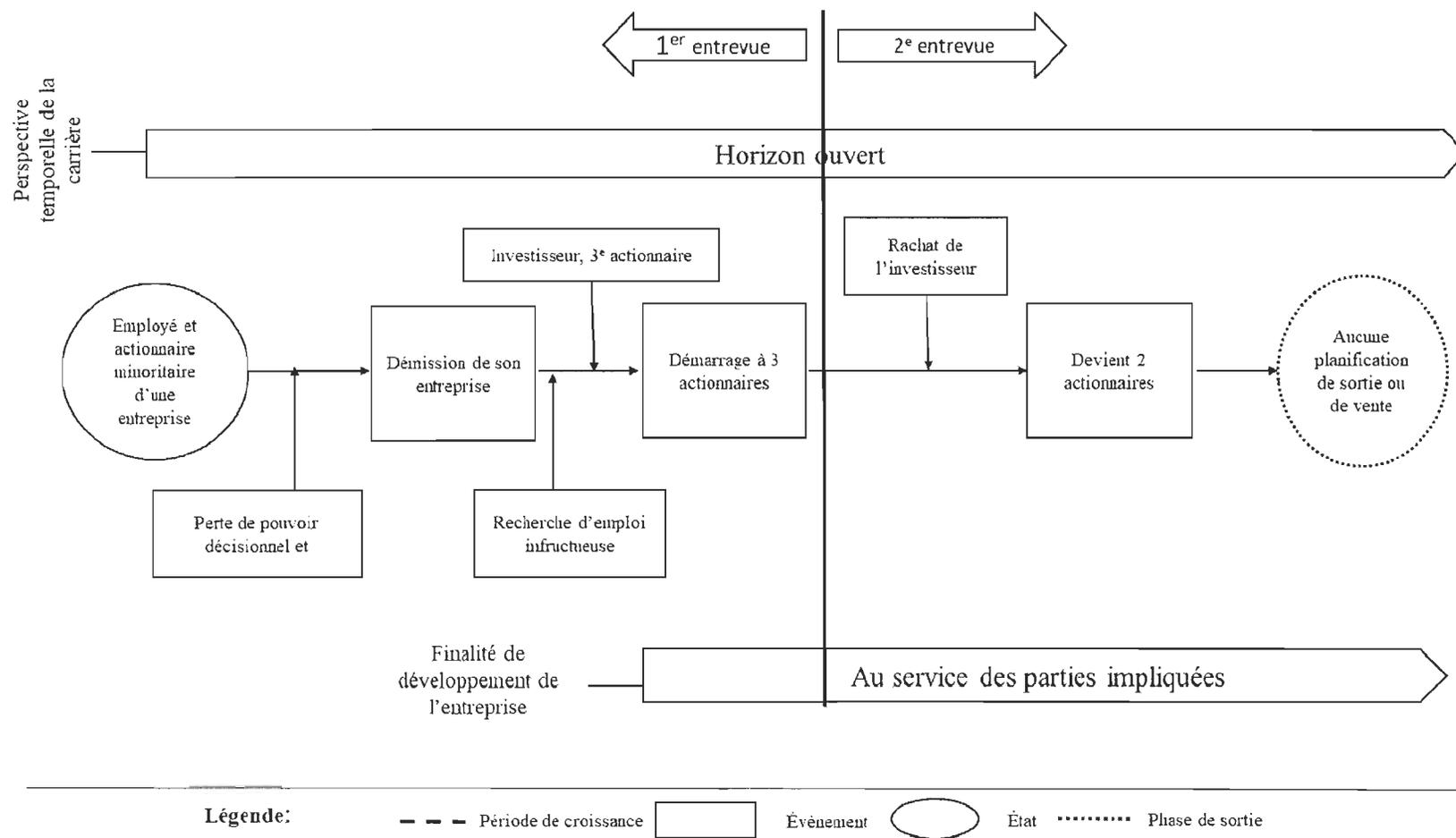
On est en croissance [...] on a d'autres projets de développement avec le même local que l'on a là [...] franchement c'est très bon là, on n'a pas à se plaindre, on travaille autant qu'au début [...]

Nous constatons que AL éprouve autant de plaisir à faire ce qu'il fait qu'au début. Il est très centré sur le moment présent et nous observons que l'orientation temporelle dominante de l'action chez AL est tournée vers un présent hédoniste. Âgé de 58 ans à la deuxième rencontre, AL ne pense toujours pas à la phase de sortie et n'a pas identifié de relève potentielle. Il perçoit un horizon ouvert de sa carrière entrepreneuriale, cependant selon ses propos, ce ne serait pas le cas de son frère. La finalité de l'entreprise s'inscrit dans une volonté de développement au service des parties impliquées, tant au démarrage qu'à la 2^e rencontre (figure 32).

On n'a pas pensé à la relève pantoute [...] ça fait partie d'un risque d'entrepreneur [...]

Moi j'ai ben du fun mais mon frère un peu moins, je pense qu'il va arrêter plus vite [...]

Figure 32 :
Évolution de la perspective temporelle – AL



4.3 DEUXIÈME PHASE D'ANALYSE : L'INTER-CAS

L'analyse inter-cas est une étape permettant de faire une analyse comparative entre les cas et de faire ressortir différents patterns. Elle permet également de réduire l'influence de certains biais, considérant la quantité limitée de nos cas, sur les conclusions découlant de l'analyse individuelle (Eisenhardt, 1989). Ainsi, l'objectif recherché dans cette section est de mettre en exergue les points de convergence ou de divergence afin de nous permettre de mieux comprendre l'influence de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial et de mieux circonscrire le concept de l'entrepreneur sénior. Également, nous souhaitons comparer les besoins en accompagnement et faire un rapprochement entre ces besoins et le processus entrepreneurial. Pour ce faire, nous analyserons l'influence de l'évolution de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial de même que sur les besoins en accompagnement.

L'analyse intra-cas nous a permis d'identifier deux types (ou niveau) de perception temporelle ayant un impact sur le processus entrepreneurial. Le premier se situe au niveau individuel, alors que l'entrepreneur sénior perçoit une perspective temporelle, ouverte ou limitée, de sa carrière entrepreneuriale. Le deuxième se situe au niveau de la finalité du développement de l'entreprise. Bien que l'entreprise en elle-même ne puisse se voir conférer une perspective temporelle sans risquer l'anthropomorphisme, le concept de la dialogique pourrait potentiellement permettre une meilleure compréhension de ce deuxième niveau. Ainsi avant de procéder à l'analyse inter-cas proprement dite, nous souhaitons définir le concept de la dialogique qui, visiblement est susceptible de nous aider dans cette deuxième phase d'analyse.

4.3.1 Principe de la dialogique

Initié par Morin (1986, p. 98), le principe de la dialogique, sous l'axe de l'anthropologie de la connaissance, se définit comme étant « ...l'association complexe

(complémentarité/concurrente/antagoniste) d'instances, nécessaires ensembles à l'existence, au fonctionnement et au développement d'un phénomène organisé » (Morin, 1986, p. 98). Ainsi, « ...l'esprit/cerveau obéit de façon dialogique... » (Morin, 1986, p. 99) aux principes héréditaires de mêmes qu'aux principes émanant de la culture d'une société et éventuellement aux principes régulés par la propre expérience de l'individu. D'une manière récursive, le tout se forme à partir des interactions entre les parties, passant du général au particulier et du particulier au général, permettant ainsi de former la dialogique explication/compréhension. Puisque la pensée cérébrale ouvre et ferme des portes et se nourrit de concepts, dans ce sens, la pensée est un dynamisme dialogique ininterrompu composée d'antagonisme où l'individu passe, par exemple, de la certitude à l'incertitude, du détachement à la participation ou encore de l'individuel au collectif. Ce processus ininterrompu, selon Morin (1986) produit un déséquilibre de la pensée et c'est le dialogue avec la réalité extérieure qui permet la régulation intérieure. Ainsi, la pensée intérieure se régule non seulement par les principes héréditaires mais également par ce que l'individu perçoit ou reçoit (se nourrit de) du monde extérieur.

Le principe de la dialogique, dans le domaine entrepreneurial, a été introduit par Bruyat (1993). Il mobilise ce concept afin de mieux comprendre le processus entrepreneurial (Fonrouge, 2002). Bruyat (1993) traduit ce principe par l'interrelation entre l'individu-entrepreneur et l'entreprise qui se compose de différentes parties prenantes (employés, clients, fournisseurs, partenaires, etc.). Selon Bruyat (1993), le comportement de l'entrepreneur est fonction de ses aspirations, de ses valeurs, de son historique ou encore de ses compétences, soit « les principes héréditaires » au sens de Morin (1986), de même que par sa perception des possibilités qu'offre l'environnement, soit la réalité extérieure au sens de Morin (1986). Conséquemment, Bruyat (1993) démontre que le processus entrepreneurial est fortement influencé par la dialogique entrepreneur/entreprise.

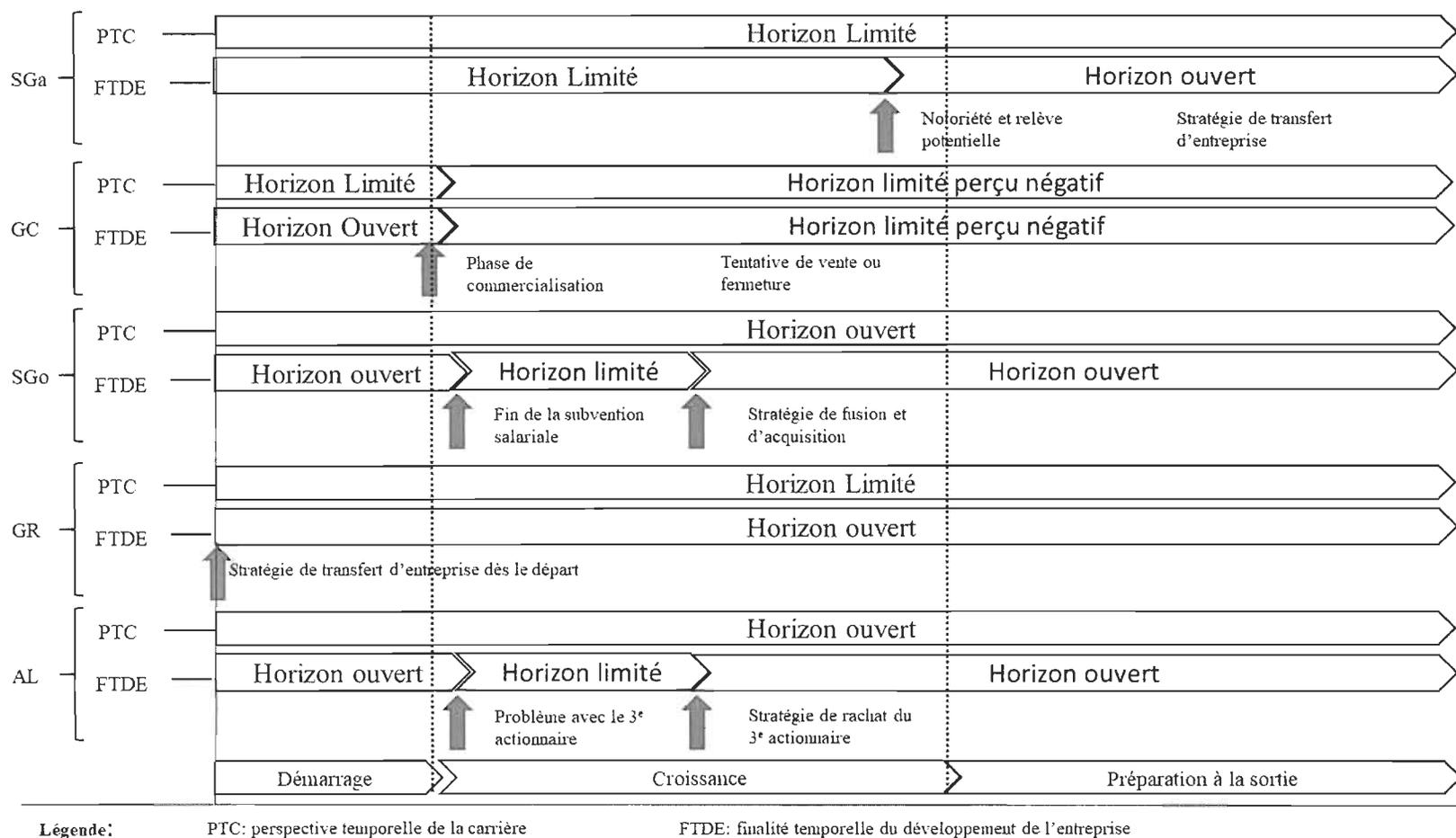
Cette dialogique entrepreneur/entreprise se compose à la fois des intérêts individuels de l'entrepreneur et des intérêts collectifs (parties prenantes) (Fonrouge, 2002). Au début de la création entrepreneuriale le projet est la « chose » de l'entrepreneur. Mais comme il crée une entreprise dans un système ouvert, c'est-à-dire en interaction avec les parties prenantes, l'essence même de l'entreprise se modifie par son environnement extérieur. De même, l'individu (pensée intérieure) se modifie aussi par le biais de son projet entrepreneurial (Bruyat, 1993). Tout comme le propose Fonrouge (2002), il arrive que le projet de vie de l'entrepreneur soit en contradiction avec le développement de l'entreprise et que la cohabitation entre les intérêts individuels et collectifs ne soient pas complémentaires.

Ainsi, le principe de la dialogique dans le cadre de notre recherche, se traduit par la vision temporelle qu'a l'entrepreneur de sa carrière entrepreneuriale ainsi que de celle qu'il a pour son entreprise. Lorsque nous invoquons la finalité temporelle du développement de l'entreprise, nous nous référons, en quelque sorte, au principe de la dialogique qui se compose à la fois de la vision de l'entrepreneur en interrelation avec la vision des parties prenantes. Ces deux visions sont parfois en harmonie, donc complémentaires, et parfois en déphasage l'une de l'autre.

4.3.2 Analyse inter-cas

Comme nous l'avons noté lors des analyses intra-cas, la dialogique, formée de ces deux perspectives temporelles (carrière et finalité de l'entreprise), influence les stratégies entrepreneuriales. Lorsque ces deux perspectives temporelles sont en harmonie, un équilibre entrepreneurial semble exister. Alors que si elles sont en déphasage, l'entrepreneur semble ressentir un besoin de développer des stratégies d'affaires afin de retrouver cet équilibre. Pour mieux comprendre l'évolution de ces perceptions temporelles liées à ces deux perspectives (carrière et finalité de développement de l'entreprise), nous avons tracé, en parallèle, l'évolution pour chacun des cas (figure 33). Nous avons également identifié à l'aide d'une flèche la mise en œuvre de stratégies modifiant le processus entrepreneurial.

Figure 33 :
Évolution de la perspective temporelle



Nous pouvons observer que chaque fois que les perspectives temporelles sont en déphasage, hormis GC, l'entrepreneur élabore une stratégie pour, semble-t-il, retrouver un équilibre entre ces deux phases. Seul GC et GR ont des perspectives temporelles en déphasage dès le démarrage. Ce qui diffère entre les deux réside dans la conscientisation de ce déphasage. En effet, GC n'est pas conscient de ce déphasage alors que GR en est tout à fait conscient puisque dès le départ, il met en place une stratégie de relève entrepreneuriale sachant que sa carrière est limitée contrairement à la perspective de son entreprise.

Dès le début de son projet entrepreneurial, GC, est tout à fait conscient qu'étant âgé de 65 ans, l'horizon quant à sa carrière entrepreneuriale est limité. Cependant, conditionnellement au financement qu'il obtient, les conseillers lui proposent une stratégie d'affaires. Cette stratégie s'inscrit dans le développement de l'entreprise au service des parties impliquées (bailleurs de fonds, clients, etc.). Dans les faits, les vraies motivations de GC résident surtout dans le plaisir d'inventer ou de « patenter » comme il le dit si bien. C'est parce que l'invention qu'il a créée suscite l'envie de son entourage qu'il s'ambitionne à vouloir optimiser son produit. Mais pour ce faire, il a besoin d'argent. Il apprend qu'il pourrait recevoir des subventions lui permettant de raffiner son invention, mais pour cela, il doit démarrer une entreprise. Comme il n'a pas vraiment le désir de démarrer une entreprise et qu'il ne sait pas trop comment s'y prendre, il demande de l'aide. Les conseillers l'aident dans l'élaboration d'un plan d'affaires qui prévoit que, une fois les phases de conceptualisation et d'optimisation terminées, l'entreprise alors florissante, pourra être mise en vente, permettant ainsi à GC d'obtenir un retour sur son investissement. Ainsi, inconsciemment, autant de la part de GC que des conseillers, dès le démarrage il y a un déphasage entre les deux perspectives, celle de la carrière entrepreneuriale limitée de GC et celle du développement ouvert de son entreprise au service des parties prenantes. Les phases de conception et d'optimisation pour GC ne se passent pas telles que prévues. Avec de bonnes intentions, on lui propose « la meilleure » stratégie sans tenir compte de sa situation au niveau de ses capacités et de ses ressources de même que

celle de sa perspective temporelle de carrière limitée en tant qu'entrepreneur. Il n'est pas en mesure d'ajuster les stratégies d'affaires au fur et à mesure de l'évolution et des écueils rencontrés tout au long du processus entrepreneurial. Parce qu'on lui propose des solutions qui ne sont pas forcément les siennes, les phases de conceptualisation et d'optimisation s'éternisent, et huit ans plus tard (et non deux ans plus tard, comme il était prévu), il a en main un produit fini. Suivant son plan d'affaires, il tente de vendre l'entreprise mais malheureusement, il ne trouve pas preneur. Maintenant âgé de 74 ans, il souhaite plus que tout retrouver au moins ses investissements. Cependant, il n'y croit plus vraiment. Les prévisions estimées lors de la réalisation du plan d'affaires ne sont pas au rendez-vous. Alors qu'il pensait pouvoir vendre son entreprise en encaissant un profit, c'est plutôt un déficit d'investissement qui semble se dessiner. Il est tout à fait conscient que le temps restant pour retrouver ses investissements est maintenant très limité. Il perçoit cet horizon ainsi diminué négativement. Tout comme Gourmelen (2013) le précise, un temps diminué perçu négativement fait en sorte que l'individu n'est plus disposé à investir temps et argent. Alors que la perspective temporelle de son horizon de carrière entrepreneuriale devient très limitée et qu'il ne souhaite plus investir temps et argent, GC oriente les stratégies entrepreneuriales afin de combler ses propres intérêts. Sa vision est centrée sur son bien-être plutôt que sur que les intérêts collectifs. Sa vision est en déphasage avec la vision des parties prenantes.

Le cas de GR, est différent de celui de GC car il est consciemment en déphasage entre les deux perspectives. Dès le démarrage, il sait que la perspective temporelle de sa carrière entrepreneuriale est limitée dû à son âge mais souhaite tout de même une finalité de son entreprise qui s'inscrit dans une volonté de développement au service des parties impliquées. Conséquemment, son réflexe est de mettre en œuvre une stratégie de sortie entrepreneuriale dès le démarrage de son entreprise. Cette planification fait en sorte qu'il se sent en complète harmonie tant avec sa perspective temporelle de carrière entrepreneuriale, qu'il perçoit limitée, et sa volonté de développement de son entreprise aux services des parties impliquées. Nous n'avons observé aucun changement quant à la perspective temporelle liée à sa carrière

entrepreneuriale entre la première entrevue et la deuxième. Cet entrepreneur est extrêmement bien organisé, il a confiance en ses compétences et en ses capacités entrepreneuriales. Il est fortement motivé par la pérennité de son entreprise. Il rêve à la continuité de son entreprise sur une période de 100 ans. Il a amorcé, dès le départ de son entreprise, un processus de relève entrepreneuriale. Ce processus aura duré plus de 10 ans et il a prévu dans ce transfert la continuité de sa propre carrière. La devise de cet entrepreneur est « dans une vie, il y a plusieurs vies ».

Concernant SGa, nous avons pu constater qu'au départ il crée une entreprise pour son bien-être, pour son plaisir sans se soucier des parties impliquées. Il ne veut pas que son entreprise prenne trop d'ampleur, il ne cherche pas de croissance. Il cherche surtout à s'amuser. Son entreprise s'apparente beaucoup plus à un type *life-style*, c'est-à-dire qu'il prend ce que l'entreprise lui donne (le plaisir) mais il ne vit pas pour le développement de son entreprise. Il est fortement motivé par le bien-être dans l'immédiat et le désir de transfert de ses connaissances. Il est centré vers un présent hédoniste. Sa perspective temporelle de carrière entrepreneuriale, au démarrage, est relativement ouverte puisqu'il n'y pense pas vraiment et il ne songe pas à la phase de sortie. Cependant, SGa possède un réseau très large et capable de l'aider dans son projet entrepreneurial. Il est aidé par des entrepreneurs expérimentés en joignant le club d'entrepreneur. C'est donc un peu inconsciemment qu'il érige une entreprise qui dans les faits, a une finalité, une raison d'être. Au fil des années, SGa prend de plus en plus conscience de l'intérêt manifesté par les parties impliquées face à son entreprise, surtout au moment de l'intégration d'un nouveau collègue âgé de 32 ans qui souhaite reprendre l'entreprise. Cependant, il ne souhaite pas travailler indéfiniment. Ainsi, alors que la perspective temporelle de sa carrière entrepreneuriale se rétrécit et que son niveau de conscientisation augmente quant à l'intérêt des parties impliquées face à la finalité de son entreprise, il envisage une stratégie de sortie entrepreneuriale pour ne pas nuire à la pérennité de son entreprise et des parties impliquées. Le déphasage entre sa perspective de carrière et celle de la finalité de son entreprise influence la mise en œuvre d'une stratégie modifiant le processus de sortie entrepreneuriale.

Le cas de SGa, nous porte à croire qu'à partir du moment où l'entrepreneur se soucie des parties impliquées (employés, partenaires, investisseurs, clientèle, etc.), il devient conscient que l'entreprise possède alors une propre perspective temporelle liée à sa finalité qui implique des impératifs de continuité pour ne pas nuire aux personnes impliquées. L'entrepreneur est donc tourné vers les intérêts collectifs. Alors que si l'entrepreneur crée une entreprise pour son plaisir ou son bien-être (*life-style*), il façonne la finalité de son entreprise comme il le souhaite sans être au service des parties impliquées ou à tout le moins, de manière à ne pas s'en soucier. L'entrepreneur est alors tourné vers des intérêts individuels.

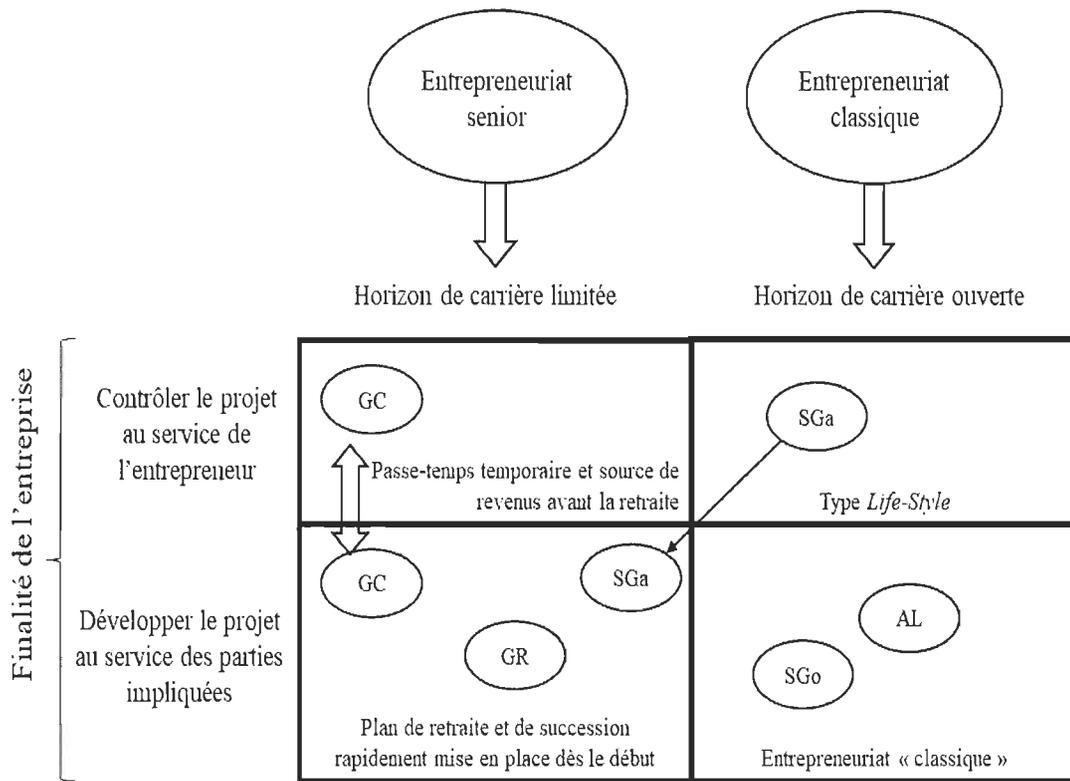
AL et SGo ont tous les deux une perspective temporelle de leur carrière ouverte et une volonté de développement de leur entreprise au service des parties impliquées. Les deux perspectives temporelles sont en quelque sorte en phase car autant l'une que l'autre s'inscrit dans un horizon ouvert. Il n'y a pas de prise de conscience d'une finalité dans un horizon proche. Conséquemment, la phase de sortie entrepreneuriale n'est pas planifiée tant pour l'un que l'autre. Cependant, nous pouvons noter que ces deux entrepreneurs ont vécu des problématiques suffisamment importantes qui auraient pu occasionner une fermeture précipitée de leur entreprise. Dans les deux cas les perspectives temporelles de carrière et de finalité de l'entreprise ont été en déphasage et des stratégies ont été nécessaires pour harmoniser les deux perspectives temporelles.

4.3.3 Modèle émergent

À la lumière des résultats obtenus nous sommes en mesure de comprendre que l'entrepreneur sénior pourrait se distinguer par la perspective temporelle de carrière limitée. L'analyse longitudinale nous a permis de percevoir le passage d'une perspective temporelle de la carrière ouverte vers une perspective temporelle d'une carrière limitée. Elle nous a permis également de comprendre que la stratégie de sortie entrepreneuriale se forme lorsque l'entrepreneur prend conscience à la fois d'un

horizon de carrière entrepreneuriale limité et d'une volonté, malgré cet horizon limité, de développement du projet entrepreneurial au service des parties impliquées. Ces constatations nous amènent à proposer le modèle théorique suivant (figure 34).

Figure 34 :
Évolution des perspectives temporelles : carrière et finalité de l'entreprise



Biron (2020)

Ce modèle permet de distinguer l'entrepreneur sénior d'un entrepreneur dit « classique ». Cette distinction est fonction de la perspective temporelle qu'a l'individu de sa carrière entrepreneuriale, influencée par ses propres aspirations et ses buts, de même qu'en fonction de la perspective qu'il a de la finalité de l'entreprise. Cette dernière perspective est influencée par les aspirations et les buts des différentes parties, incluant l'entrepreneur, qui gravitent autour de l'entreprise que nous nommons « parties impliquées ». Ces deux perspectives sont perçues par l'entrepreneur parfois en phase l'une de l'autre, c'est le cas notamment de AL et SGo. Elles peuvent

également être en déphasage l'une de l'autre, c'est le cas de GR, SGa et de GC. La prise de conscience de la perspective de carrière entrepreneuriale qui se rétrécit et devient limitée influence l'entrepreneur sénior à développer une stratégie de sortie entrepreneuriale.

Au démarrage SGa correspond à un entrepreneur dit « classique » de type « life-style », il perçoit un horizon ouvert de sa carrière entrepreneuriale et cherche avant tout un bien-être dans l'immédiat. La prise de conscience des aspirations par les parties impliquées contribue à modifier la perception qu'a SGa de la finalité de son entreprise. Cependant, il ne veut pas perdre sa qualité de vie et prend conscience également de l'horizon de plus en plus limité de sa carrière entrepreneuriale. Suivant le changement de perception de ces deux perspectives temporelles, SGa réfléchit à une stratégie de sortie entrepreneuriale. À la première rencontre, il correspondait beaucoup plus à un entrepreneur classique alors qu'à la deuxième, il correspond à un entrepreneur sénior.

Au démarrage GC s'inscrit comme étant un entrepreneur sénior puisque sa perspective temporelle de carrière est limitée. Cependant, on lui propose un projet entrepreneurial orienté au service des parties impliquées, occasionnant dès le départ un déphasage. Il correspond donc à un entrepreneur sénior ayant une vision entrepreneuriale orientée vers les parties impliquées. Les nombreux écueils rencontrés et l'avancé en âge font en sorte que GC cherche maintenant à récupérer son investissement. Au sens du concept de la pression temporelle, Gourmelen (2013) précise que si un individu perçoit un horizon limité de façon négative, il sera moins disposé à investir temps et argent dans la réalisation de son projet. C'est ce que nous croyons qui est en train de se produire chez GC. Ne voyant pas la lumière au bout du tunnel, il hésite entre abandonner la partie ou continuer à tenter de vendre son entreprise. C'est ce que représente la double flèche de la figure 34. Sa volonté est en train de migrer vers un développement au service de lui-même où il investira de moins en moins de ressources (temps et argent), ce qui inévitablement contribuera à la

fermeture probable de son entreprise. Mais en même temps, pour être en mesure de vendre son entreprise, il se doit d'être également tourné vers les différentes parties impliquées.

GR est tout à fait conscient de son horizon limité. Il correspond à un entrepreneur sénior dès le démarrage. Alors que SGo et AL correspondent tous les deux à des entrepreneurs dits « classique ». Ils ne sont pas encore au stade où ils perçoivent un horizon limité de leur carrière entrepreneuriale.

4.4 SATURATION THÉORIQUE

Tout comme nous l'avons précisé au chapitre 3, notre collecte de données nous a permis d'identifier 12 entrepreneurs séniors. Comme nous souhaitons étudier plus précisément des entrepreneurs séniors créateurs et ainsi obtenir une homogénéité théorique, nous avons éliminé les entrepreneurs séniors repreneurs. Cependant, par souci de généralisation théorique et, comme nous avons sous la main quelques cas d'entrepreneurs séniors ayant repris une entreprise, nous avons jugé bon d'intégrer un certain nombre de cas jusqu'à saturation théorique. D'autant plus que, parmi ces cas, certains sont des femmes. Nous utiliserons évidemment la même méthodologie d'analyse intra-cas que précédemment. Nous ajouterons le nombre de cas nécessaire pour nous permettre d'atteindre une saturation théorique.

4.4.1 Ajout # 1 : MoG – Entrepreneur senior de type repreneur et novice

MoG est une entrepreneure. Elle s'est "tricoté" une nouvelle vie, c'est du moins ce qu'un journaliste dit d'elle. Elle a eu un cancer et n'avait aucune assurance maladie. Elle s'est donc retrouvée en mauvaise posture financière. Ayant vaincu le cancer, elle se cherche un emploi. Une petite boutique, vendant de la laine, se cherche une employée à temps partiel. Puisqu'elle sait tricoter, elle postule et obtient l'emploi. Elle tisse des liens d'amitié avec la propriétaire, qui elle, veut cesser ses activités entrepreneuriales. La propriétaire propose à MoG d'acheter son entreprise. La vente se

réalise et MoG bénéficie des conseils et de l'accompagnement de la propriétaire pendant un certain temps. MoG avait alors 54 ans.

Au moment de notre première rencontre en septembre 2015, elle est âgée de 62 ans. Lors de la deuxième rencontre en décembre 2019, MoG alors âgée de 67 ans avait vendu son entreprise une année auparavant.

4.4.1.1 Description sommaire de l'entreprise - MoG

MoG est propriétaire d'une boutique spécialisée dans la vente au détail de produits pour l'artisan et l'artisane. Elle offre des produits tels que de la laine pour le tricot, des fils de tissage, du fil pour la broderie et autres produits pour la confection artisanale. Elle offre également des séances de formation pour toutes personnes souhaitant se perfectionner en tricot, broderie ou tissage.

La boutique est reconnue comme étant la plus importante de sa région. La propriétaire peut compter sur une clientèle fidélisée de longue date et elle a su développer des liens solides avec les différents cercles des fermières⁴⁰ de la région.

4.4.1.2 Analyse états/événements – MoG

L'assemblage chronologique du récit de vie nous a permis de créer la matrice événements/états et cartographier le processus entrepreneurial (figure 35) décrivant la succession d'étapes, d'enchaînement de faits et d'activités en interaction avec son environnement (Fayolle et Degeorge, 2012).

⁴⁰ Les Cercles des Fermières du Québec regroupent plus de 30000 femmes. Les Cercles des Fermières contribuent, par ses différents œuvres de bienfaisance, à l'amélioration des conditions de vie de la femme et de la famille ainsi qu'à la préservation et la transmission du patrimoine culturel et artisanal. <https://cfq.qc.ca/>, consulté le 17 mai 2020.

La phase d'innovation

Elle a pratiquement toujours travaillé avec le public. Elle a été à tour de rôle conseillère pour différentes boutiques de vente au détail (vêtement, tissus, drap, rideaux, au Dollorama, et autres) entrecoupé du métier de coiffeuse. Ce qui la motive dans son travail, c'est le sentiment d'aider. Elle préfère être conseillère que coiffeuse. Ces années de travail, particulièrement dans les boutiques, lui permettent d'apprendre les rudiments du métier de la vente.

[...] j'ai travaillé, presque toujours dans le public, que ce soit dans la coiffure ou dans la vente. J'ai travaillé dans une boutique de vêtements, j'ai travaillé dans une boutique... de toutes sortes de choses, y avait des rideaux, y avait des draps, y avait du tissu au mètre, y avait des vêtements, y avait toutes sortes de choses.

[...] j'ai travaillé dans un Dollorama, ç'a l'air de rien [...] mais on apprend beaucoup parce que on passe notre temps à déplacer les choses à les replacer, trouver de la place [...] j'ai appris beaucoup [...] ça me sert encore, le « facing », le coup d'œil, ces chose-là. J'ai bien aimé ce que ça m'a apporté [...]

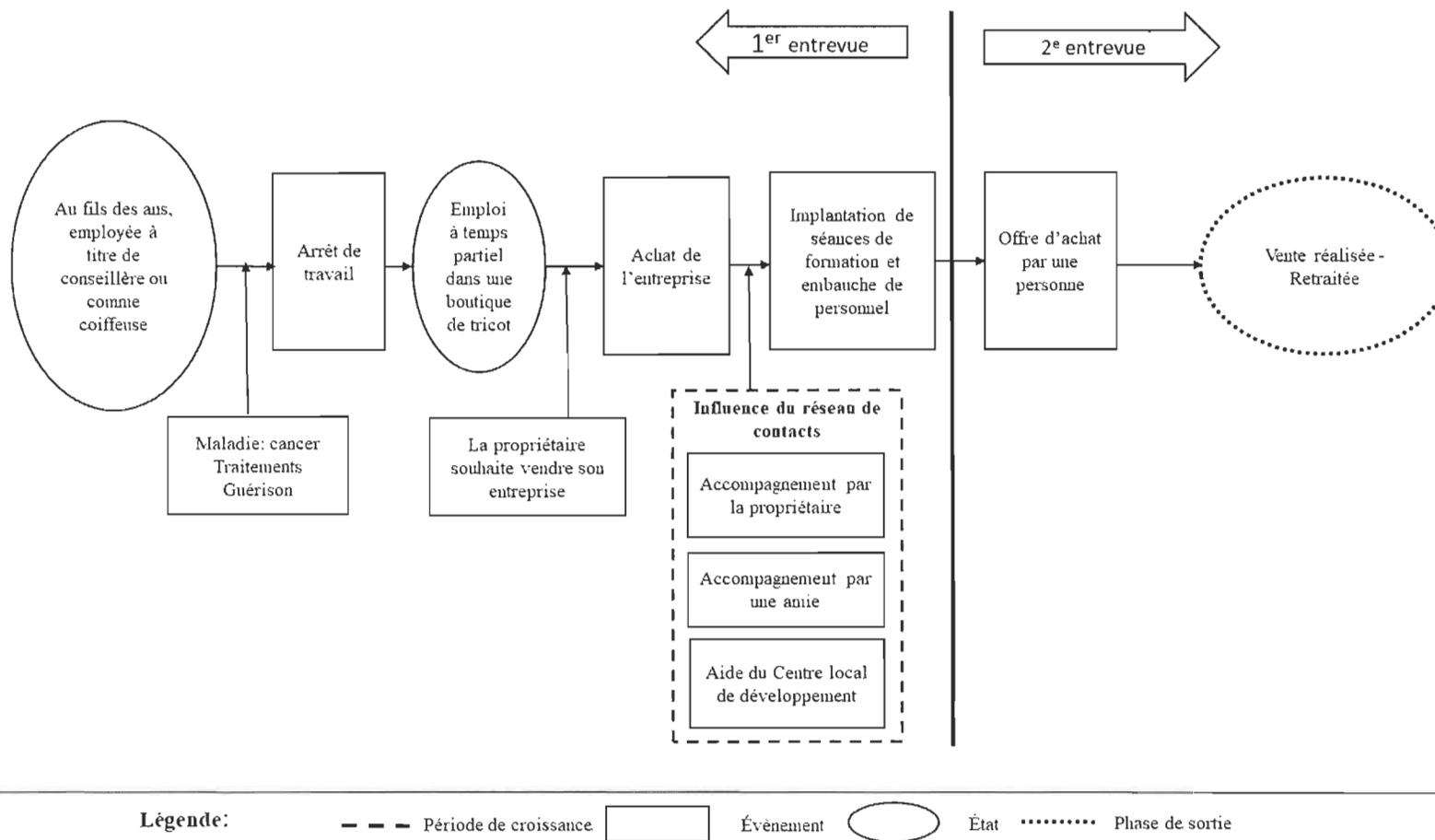
Elle aime particulièrement créer, que ce soit par le tricot ou par le tissage. Elle le fait par plaisir. Cette passion lui est utile dans son travail car elle est créative et fait des montages visuels (vitrine, étalage) particuliers. Elle cumule chez elle, dès son jeune âge adulte, plein de « bricoles » en se disant qu'un jour, elle ouvrirait sa propre boutique.

[...] j'ai toujours tricoté pour moi pour mon plaisir, j'ai commencé à peu près à l'âge de 17-18 ans. Je faisais mes petits vêtements, au début ce n'était pas toujours parfait [...]

Pendant des années je disais, j'aimerais donc ça avoir une boutique de linge, de tricot, d'artisanat. J'ai toujours fait aussi beaucoup de bricolage, artisanat, tout ce qui était manuel, moi j'ai touché à tout. La poterie, j'ai fait de la vannerie, j'ai fait de la décoration, toute sorte de chose [...]

[...] pis je disais un jour je vais avoir ma boutique. Je ramassais toute sorte d'affaires, pis je disais, ah ça, ça va être ma boutique un moment donné [...] le goût aussi d'être mon propre patron, dans la vente que je connaissais bien [...]

Figure 35 :
Cartographie du processus entrepreneurial – MoG



La phase de déclenchement

En 2001, MoG reçoit un diagnostic d'un cancer. Elle n'a ni assurance ni argent de côté. Elle doit arrêter de travailler afin de se faire opérer et recevoir des traitements de radiothérapie, de chimiothérapie et de curiethérapie. Pour survivre, elle doit vendre ses biens et devient prestataire de l'aide sociale. À la fin de ses traitements, elle est heureusement en rémission mais affaiblie par la maladie. Elle doit cependant gagner sa vie. Elle aperçoit une offre d'emploi à mi-temps dans une boutique de tricot. Elle postule et obtient l'emploi.

[...] j'ai eu une passe de maladie pis quand je suis revenue sur le marché du travail, je me cherchais un petit emploi à temps partiel, j'ai vu l'annonce qui disait 7 à 10 heures par semaine dans une boutique de tricot. J'ai dit c'est pour moi ça.

Elle se lie d'amitié avec la propriétaire. Déjà, au moment de son embauche la propriétaire pensait à se retirer et vendre son entreprise. Comme MoG semble être une bonne « relève » au regard de la propriétaire, elle offre à MoG de racheter son entreprise.

[...] pas longtemps après, un mois, un mois et demi, elle (la propriétaire) pensait à vendre ça faisait déjà un bout [...] elle me l'a offert, pis quand on a été malade ben on se dit [...] on est plus conscient du temps qu'il nous reste [...]

La phase acquisition

Après l'offre d'achat, la propriétaire prend un certain temps avant de procéder à la vente. MoG a dû intervenir auprès de la propriétaire pour que le projet se réalise. Ainsi, entre le moment où la propriétaire a offert à MoG d'acheter son entreprise et la vente réelle, 2 années se sont écoulées. Elle a alors 54 ans.

[...] j'ai été un bon deux ans certain. Pis là elle disait oui je vends, non je ne vends pas, oui je vends, non je ne vends pas, c'était émotif pour elle, parce que c'était à sa mère qui avait eu un accident de voiture pis qui était décédée, c'était difficile de vendre. Pis là je lui disais, ben là, tu me dis de faire les démarches mais quand je les fais tu tires sur la corde. Un moment donné j'ai dit c'est maintenant je suis prête [...]

Ayant été malade et sans revenu, MoG n'a pas les fonds nécessaires pour procéder à un emprunt bancaire. C'est la propriétaire qui finance l'achat. Elle se tourne également vers le Centre Local de Développement (CLD) pour obtenir un prêt destiné à la gestion du fonds de roulement. Sa passion et sa capacité à vendre le projet d'achat lui permet d'obtenir ces fonds. Elle se fait aider également par une amie ayant des connaissances en comptabilité pour monter son dossier.

[...] sur l'aide sociale, essaie-donc d'avoir des emprunts [...] je n'ai pas été capable non plus, si la madame [la propriétaire] ne m'avait pas « backé » comme on dit je n'aurais pas été capable [...] après je suis allée au CLD, parce que je n'avais pas de fond de roulement, fallait toujours bien que je décolle avec un petit peu d'argent dans caisse. Fait que tout ça, ça s'enchaîne, un moment donné j'étais prête, pis j'ai eu mon emprunt au CLD facilement puis elle, elle m'a [prêté] pendant cinq ans j'ai payé sans manquer aucun terme.

[...] j'avais aussi une copine qui avait elle-même déjà travailler au CLD pis elle était en comptabilité aussi. Elle était prête à m'aider, à me partir comme il le faut dans ma comptabilité [...]

Les phases croissance et préparation de la sortie

Une fois l'entreprise acquise, elle a fait une certaine restructuration des produits mis en vente. Il y avait un inventaire important et très diversifié. Elle a fait des choix et s'est restreint à vendre des produits qu'elle aimait et jugeait plus rentables. Elle a également mis sur pied différentes séances de formation en soirée pour des passionnées et des débutantes en tricot.

[...] au début y avait aussi des perles pis des bébellages [...] mais ça donnait pu rien les constructions de bibelots pis d'affaires que t'accrochent, ça tombé, alors j'ai débarrassé tout ce département-là [...] j'ai aussi des professeurs, je donne des cours, euh on donne des cours parce que ce n'est pas moi qui les donne [...]

Elle est fière de son commerce et se plaît énormément à créer. Pour elle, la création est à la base de la vie. Alors travailler dans un domaine où la création est la raison d'être est une motivation importante pour MoG. Les activités de son entreprise lui permettent non seulement de trouver ce plaisir de créer mais également à subvenir à ses besoins. Elle n'attend rien de plus.

[...] j'ai un beau petit commerce. Je serai jamais millionnaire, mais je vis bien par rapport à tout ce que j'ai vécu dans ma vie. Aujourd'hui je peux me gâter. Je me suis fait un cadeau finalement [...] la création c'est tellement extraordinaire de créer, c'est ça dans la vie, c'est de la création, y a rien de plus, de mieux que ça.

Elle profite de la vie suivant sa maladie. Ayant passé proche de la mort, elle vit sa vie au jour le jour et savoure chaque moment. Lors de la première rencontre, elle commence tout juste à réfléchir à la continuité de l'entreprise et à son retrait du monde des affaires. Comme son entreprise lui procure l'argent nécessaire pour vivre modestement, elle calcule travailler encore jusqu'à 65 ans alors que la rente gouvernementale prendra le relais. Elle ne sait pas encore comment s'y prendre pour vendre son entreprise ou trouver une relève et cela lui procure une certaine inquiétude. Elle réfléchit à une stratégie de sortie.

[...] là j'ai 62 ans, bientôt 63. Donc je vois qu'il me reste deux ans et là je devrais avoir un petit peu d'aide pour payer mon logement, alors j'espère avoir un petit plus d'aide encore, dans le sens que j'aimerais moins travailler ou travailler à mon rythme au lieu d'arriver de telle heure jusqu'à telle heure, pouvoir me dégager légèrement plus.

[...] je ne sais pas trop comment le faire mais peut-être en embauchant plus d'employés ou en donnant plus d'heures aux employés. J'ai pas identifié une relève, mais ce n'est pas évident à

vendre, même mon ancienne patronne me disait aussi, ça fait longtemps que j'en parle, pis personne veut embarquer, ça fait peur.

Lors de notre deuxième rencontre, MoG avait trouvé une personne pour acheter son entreprise. Cela s'est fait un peu par hasard alors qu'une cliente avait manifesté son intérêt. MoG avait rangé, sans trop faire attention, les coordonnées de cette personne. Au moment où MoG s'est sentie prête à vendre, elle a fait plusieurs démarches et s'est finalement souvenue de cette cliente. Elle a réussi à la retrouver et une année a été nécessaire afin de finaliser la transaction de vente.

[J'ai] préparé ma retraite quand j'ai eu 66 ans, euh 65 j'ai commencé à y penser pas mal, j'ai été deux ans à réfléchir qu'est-ce que je fais, j'avais [une cliente] qui était venu donner son nom [pour acheter] mais je ne me souvenais pas vraiment d'elle. J'avais quelqu'un d'autre, un élève, qui avait donné son nom. J'avais communiqué avec elle (l'élève) et finalement elle a eu une autre offre de travail et ça correspondait à 100% de ce qu'elle voulait, alors elle m'a dit qu'elle se désiste et qu'elle va prendre l'autre travail. Un moment donné je feuilletais et je cherchais un numéro de téléphone pour un commerce et je tombe sur ce nom-là. J'ai communiqué avec elle et lui ai demandé si elle était toujours intéressée et je lui ai dit que je voulais prendre ma retraite et j'ai dit je veux vendre.

Je voulais vivre autre chose de ma vie, ça faisait quand même 13 ans, ça devient routinier, les mêmes problèmes, c'est toujours semblable. Après 13 ans je trouvais que j'avais fait le tour, je voulais vivre autre chose avant de mourir, avoir plus de temps.

4.4.1.3 Analyse de l'évolution de la perception temporelle – MoG

Le projet entrepreneurial de MoG s'inscrit autant dans un objectif de bien-être que pour répondre à ses besoins matériels (loyer, épicerie, etc.). Elle cherche, en effet, à faire fructifier son entreprise suffisamment pour obtenir un minimum de rémunération tout en ayant du bonheur à le faire. Elle cherche l'autonomie et se sent capable de le faire. Au sens de la théorie de la sélectivité émotionnelle, son projet s'inscrirait dans un horizon ouvert.

[...] je suis bien dans ce que je fais, tant que ça [l'entreprise] peut fonctionner [...]

[...] c'est sûr qu'il y a toujours pleins de monde qui ne nous croit pas pis qu'y n'ont pas trop, trop confiance dans nos capacités. Mais moi je savais que j'étais capable.

Elle fait confiance à la vie et est capable de percevoir les écueils comme étant des opportunités. Elle vit au moment présent. Évidemment, la maladie a influencé cette perspective. Conséquemment, l'orientation temporelle dominance de l'action, au sens de Zimbardo et Boyd (1999), est très hédoniste.

[...] l'ancien propriétaire ne voulait pas rénover donc j'ai dit, c'est bien je vais prendre mes démarches en conséquence, ça fait qu'ils m'ont un peu poussé dehors, alors ici ça se libérait au même moment, j'appelle-ça un cadeau du ciel, pis j'ai su ça juste avant Noël, j'ai pu déménager ici et tout s'est bien enclenché

[...] quand tu as passé proche de mourir, tu sais que tu dois faire les choses maintenant [...]

Elle ne s'inquiète pas non plus du futur. Lors de la première rencontre, elle dit commencer à songer à sa retraite future, 8 ans après l'achat de son entreprise. Au moment de l'achat elle n'y pensait pas elle avait 54 ans, mais à 62 ans elle prévoit terminer son projet entrepreneurial à 65 ans. Alors forcément, sa perspective de carrière entrepreneuriale commence à se rétrécir.

[...] continue tant que j'ai besoin de gagner ma vie sans que j'ai quelqu'un au-dessus de moi qui « run » pis qui me dit fait ci, fait ça. C'est bien plaisant être son propre patron.

[...] j'avoue que pour le moment c'est très bien comme ça, tant que j'aurai à subvenir à mes besoins, je n'y pense pas vraiment. Je ne suis pas rendu là. Dans deux ans et demi trois ans, il y aura peut-être des choses qui se projetteront.

Lors de la deuxième rencontre, MoG avait poursuivi sa réflexion et a mis en place une stratégie de relève entrepreneuriale. Une fois qu'elle a trouvé la candidate,

elle a mis en œuvre le processus de sortie entrepreneuriale. Tant lors de la première rencontre qu'à la deuxième, pour MoG, il n'était pas question que l'entreprise cesse ses activités. Pour elle, cette entreprise est nécessaire et doit répondre aux besoins de la clientèle.

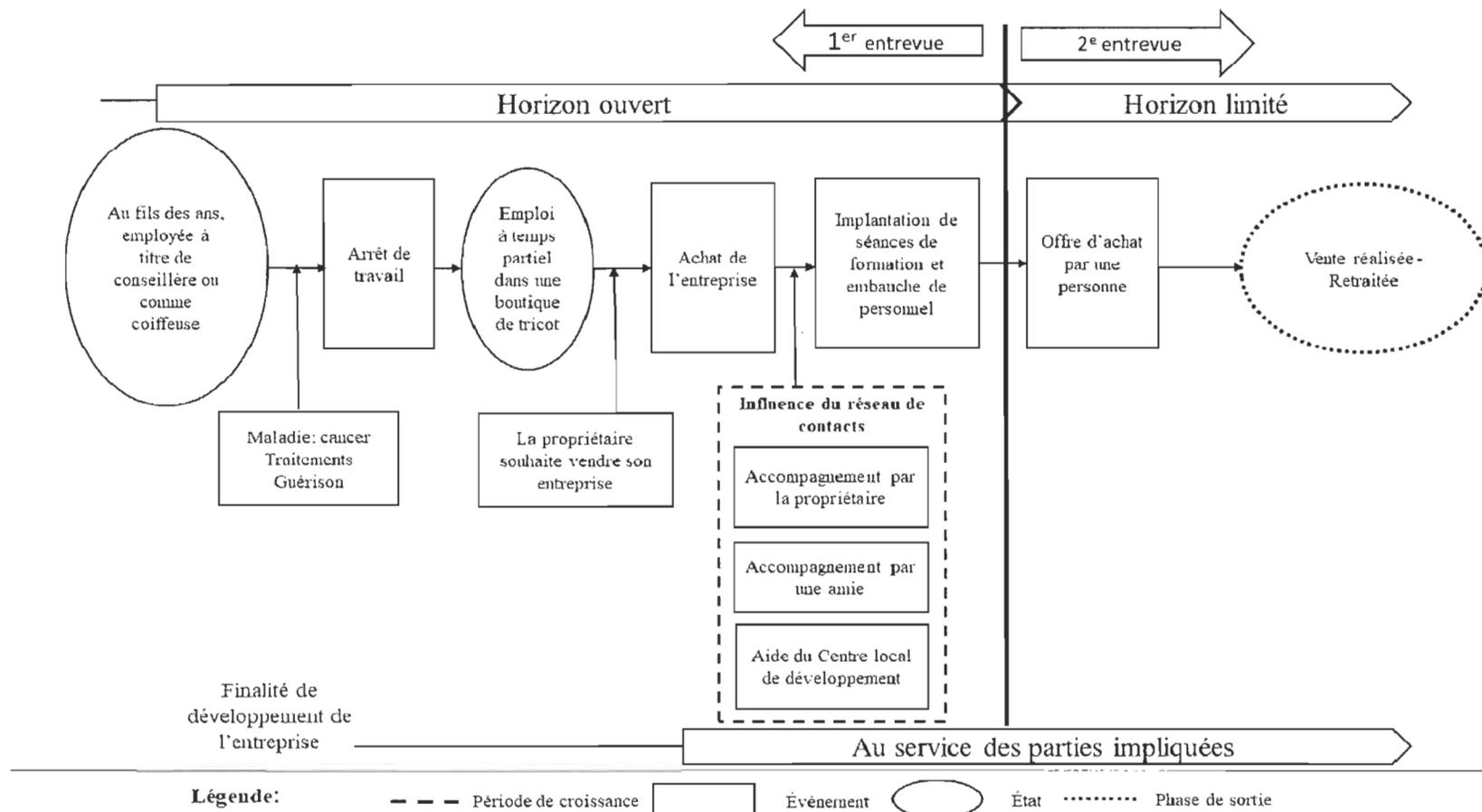
[...] je n'aurais pas voulu fermer la boutique, je n'aurais pas voulu que les gens perdent ce commerce dans la région. C'était important que ça reste ouvert, c'était inconditionnel [...]

[...] j'ai eu 65 en octobre, le temps de trouver quelqu'un, qu'elle trouve son prêt, etc., ça pris un an. C'était plein de stress, mais ça fini par se faire. C'était une année de changement avec pleins de contraintes administratives (notaires). On a été quelques mois ensemble dans la boutique, j'avais hâte de partir, j'étais prête et convaincue que je faisais la bonne chose. Ça ne m'apportait plus autant de plaisir.

Nous constatons, à la lumière de cette analyse longitudinale, que la perspective temporelle de la carrière entrepreneuriale de MoG s'est rétrécie au fil du temps. Au départ, elle ne s'en souciait pas vraiment alors conséquemment, sa perspective temporelle de sa carrière était ouverte. S'approchant de 65 ans, elle se préoccupe de sa sortie entrepreneuriale et souhaite que l'entreprise lui survive. Sa perspective temporelle de carrière se rétrécit et la perspective temporelle liée à l'entreprise demeure ouverte et orientée vers les parties impliquées (figure 36).

Ainsi, le cas de MoG confirme l'influence qu'a la perspective temporelle de la carrière sur le processus entrepreneurial. Se référant à la figure 34, MoG est au départ une entrepreneure dite « classique » favorisant le développement de son entreprise au service des parties impliquées. Elle se situe dans le même quadrant que AL et SGo. Par la suite, MoG se classe comme étant une entrepreneure sénior de par le rétrécissement de l'horizon temporel qu'elle a de sa carrière entrepreneuriale. Puisqu'elle souhaite la continuité de son entreprise, elle se positionne, dans un deuxième temps, dans le quadrant bas de la colonne de gauche, soit une entrepreneure sénior favorisant une finalité de son entreprise au service des parties impliquées (figure 39).

Figure 36 :
Évolution de la perspective temporelle – MoG



4.4.2 Ajout # 2 : MPG – Entrepreneur senior de type repreneur et novice

Elle a été comptable et a changé d'emploi pratiquement tous les cinq ans par manque de défis. Le dernier employeur était une personne qui développait et innovait beaucoup. Il lui a appris à gérer le risque. Cet apprentissage lui a donné la force et le courage de quitter son emploi pour éventuellement accomplir son rêve : devenir entrepreneure. Elle ne savait pas quelle opportunité se présenterait à un moment donné. Elle avait commencé à faire des bijoux comme passe-temps et elle s'est dit qu'à la limite, c'est ce qu'elle ferait à temps plein. Une opportunité s'est finalement présentée soit l'acquisition d'une boutique de vêtements. Le tissu et la mode sont des passions pour elle et ce, depuis son enfance. Sa grand-mère était couturière pour les femmes riches et, lorsqu'elle était enfant, elle l'accompagnait fréquemment dans le magasinage de tissus. Sa grand-mère lui a appris à apprécier les matières et leur qualité, ce qui a fortement contribué à développer un goût fort pour la mode. Ainsi, quand l'opportunité d'acquérir cette boutique s'est présentée, ça allait de soi pour elle.

[...] j'ai toujours été, au cours de ma vie, en questionnement, je me suis promené pas mal, j'ai fait la petite entreprise, j'ai fait de la grosse entreprise, mais j'avais de la difficulté à passer le cap des cinq ans, je dirais. Parce que je devenais désillusionnée un moment donné, surtout à cause des valeurs de mes patrons ou je devenais blasé, je trouvais que ça bougeait pas assez, j'avais besoin d'aller ailleurs.

[...] j'ai toujours eu le goût d'être entrepreneure, je me suis toujours dit j'aimerais ça me partir en affaires, mais je cherchais l'idée du siècle [...]

Elle a quitté son emploi pour se concentrer sur elle, d'abord. Elle désire redonner et contribuer au développement des femmes. Elle est fortement stimulée par le domaine créatif de son entreprise.

4.4.2.1 Description sommaire de l'entreprise – MPG

MPG a fait l'acquisition d'une boutique spécialisée dans la vente au détail de vêtements et accessoires pour femme. Dès l'achat de la boutique, en juillet 2014, MPG souhaite créer un lieu élégant et accueillant où la beauté, la complicité féminine et la camaraderie seraient à l'honneur. Elle déménage la boutique afin de s'assurer que le choix de l'emplacement, de la décoration et de l'ambiance de la boutique offre aux clientes un environnement où elles se sentent chez elles.

La boutique offre des vêtements fabriqués au Canada et elle supporte le marché local. Les collections présentées sont de très grande qualité et adaptées à la silhouette des femmes d'aujourd'hui. MPG a ouvert une deuxième boutique en avril 2017 et profite de cette acquisition pour intégrer une collection pour hommes.

4.4.2.2 Analyse états/événements – MPG

Nous avons rencontré MPG une première fois en septembre 2015 alors qu'elle était âgée de 46 ans, elle était, depuis tout récemment, propriétaire d'une boutique de vente au détail spécialisée dans la mode féminine. Nous l'avons rencontrée une deuxième fois en décembre 2019, elle était alors âgée de 50 ans. L'assemblage chronologique du récit de vie nous a permis de créer la matrice événements/états et cartographier le processus entrepreneurial (figure 37) décrivant la succession d'étapes, d'enchaînements de faits et d'activités en interaction avec son environnement (Fayolle et Degeorge, 2012).

La phase d'innovation

Ses grands-parents avaient un commerce de couture. Elle y allait régulièrement les fins de semaine. Son grand-père lui demandait de répondre aux clients. Elle accompagnait fréquemment sa grand-mère dans le magasinage de tissus.

De cette relation, elle a développé un intérêt pour la mode et les tissus, et a appris le métier de commerçante.

[...] il (son grand-père) me faisait répondre aux clients, il voulait que j'aïlle en avant, il voulait que j'apprenne le métier.

[...] j'allais avec ma grand-mère dans les magasins de fournitures de couture [...] c'était un pur magasin de matériaux, tout ce qui était de plus beau [...].

Sa relation avec ses grands-parents de même que l'apprentissage qu'elle a fait avec eux durant son enfance s'est incrusté dans son souvenir. Lorsqu'ils ont vendu le commerce, elle ne le savait pas à l'époque, mais cela lui a procuré un immense regret de ne pas avoir pris la relève. Ces souvenirs jumelés à son besoin de relever constamment des défis, ont joué un rôle important dans son choix de quitter le statut d'employé avant même d'avoir identifié une opportunité entrepreneuriale.

[...] ma grand-mère, ça été un peu ma mentore qui m'a appris plein de choses, qui m'a transmis ses valeurs aussi [...]

Quand mes grands-parents ont fermé le commerce, mon grand-père est décédé du cancer, ma grand-mère a décidé de fermer à ce moment-là j'étais à l'université, je n'étais pas rendu là, mais quelques années après, j'ai eu comme un grand regret. Ils ont bâti quelque chose pendant 40 ans au moins, j'aurais été fière de continuer ça, je sais pas comment ça aurait été fait, probablement ça aurait été plus à mon image. Je ne sais pas je me serais peut-être lancé une collection de vêtement, mais je l'ai pas fait et j'ai eu beaucoup de regret de ça.

La phase de déclenchement

Elle a étudié en finances et a travaillé en comptabilité. Elle a occupé différents emplois et a changé d'employeur aux cinq ans environ, par manque de défis. Son dernier employeur, alors qu'elle était directrice financière, investissait constamment et développait beaucoup. Elle a appris que le risque se gérait, ce qui l'a motivée à quitter son emploi pour éventuellement accomplir son rêve de devenir entrepreneure.

Lorsqu'elle a quitté son emploi elle n'avait pas encore de projet mais elle avait confiance que cela viendrait. Elle s'est donné une année pour identifier une opportunité entrepreneuriale.

[...] mon dernier emploi, c'est drôle, ça été un emploi qui a été très difficile parce qu'il y avait un gros « clash » au niveau des valeurs, mais j'ai travaillé avec un entrepreneur complètement fou dans le sens que c'était un gars qui bâtit, toujours un projet, un autre. C'est lui qui m'a appris à voir le risque d'une façon différente [...] j'étais son bras droit [...] moi et mon équipe, on s'occupait de monter tout ça, du comment et tout ça. Dans le fond j'ai pris beaucoup d'expériences. J'ai compris c'était quoi partir une entreprise, pis qu'est-ce que ça impliquait, pis c'était quoi les risques. Il m'a vraiment montré à travailler aussi sur ma capacité à prendre ce risque-là.

[...] on dirait que c'est lui (son dernier employeur) qui a fait que la flamme s'est allumée, était là, mais elle s'est ravivée pis j'ai été capable de partir, j'ai laissé mon emploi. Je me suis donné une année pis je pars quelque chose. Advienne que pourra, on ne sait pas ce que ça va donner, mais c'est sûr que au bout de cette année, je vais avoir appris quelque chose, j'en étais convaincue.

Quand j'ai démissionné, j'étais tellement convaincue que ce n'était plus ma place pour mon épanouissement puis tellement convaincue que j'allais faire un projet, que j'allais faire quelque chose pis que j'étais pour me lancer en affaires. C'était mon but.

Lorsqu'elle a décidé de quitter son emploi, elle a contacté tout son réseau afin de mentionner qu'elle était à la recherche d'une opportunité d'affaires. La propriétaire d'une boutique de vêtements pour dames l'a approchée et elle a acheté la boutique.

Je disais que j'étais à la recherche d'une opportunité d'affaires, quelqu'un avait une boutique, qui me dit écoute moi je veux vendre parce que j'en ai trop [...] je me suis dit, je vais allier plaisir et emploi parce que j'adore les vêtements, j'ai toujours eu la garde-robe pleine dans ma vie. Je cherchais une opportunité, pis je le savais pas, quand tu regardes ce que tu aimes, j'aime les vêtements, quand elle m'a parlé de ça, je me suis dit wow c'est une opportunité d'aller dans quelque chose que j'aime pis d'avoir une vitrine pour mes bijoux également, c'était comme un bon fit.

La phase acquisition

Ayant étudié en finance et occupé un emploi nécessitant régulièrement l'élaboration de plan de financement, MPG n'a pas eu de difficulté à procéder à l'acquisition de la boutique. Elle a fait elle-même son plan d'affaires et comme elle était dans une bonne situation financière, elle n'a pas eu à aller chercher du financement. De plus, elle a pu compter sur ses proches, dont son père, afin de combler son montage financier.

Ils m'ont supporté, mon chum, mon père. Ils m'ont aidé financièrement, mon père m'a aidé. Non je n'ai pas eu besoin (de financement autre) et non je n'aurais pas eu de misère parce que je suis dans une bonne situation financière. J'ai pilé un peu pilé, durant mes années de travail.

[...] j'ai fait un plan d'affaires, quand j'ai quitté mon emploi je suis allé me chercher une subvention pour travailleur autonome (CLD) pour ma création de bijoux. Suite à cela, la personne à qui j'avais déposé mon plan d'affaires, m'a appelé pour me demander de présenter mon plan au concours d'entrepreneuriat, parce qu'il était très bien fait. J'ai présenté mon projet et je me suis rendu jusqu'au niveau provincial. Je n'ai pas gagné le national mais j'ai gagné au local puis au régional [...] ça c'est mon expérience en entreprise. J'ai fait des due diligence, j'ai fait toutes sortes d'affaires [...]

Les phases croissance

Pour MPG, le fait d'entrer en entrepreneuriat plus tardivement lui procure un avantage. Elle se sent plus en confiance, elle utilise son réseau pour développer et se sent mieux outillée sur la gestion du risque. Elle a un réel plaisir à faire ce qu'elle fait et se donne à plein régime. Lorsqu'elle était employée, elle cherchait à diminuer ses heures de travail, alors qu'étant entrepreneure, elle se plaît à les augmenter.

Je fais beaucoup de réseautage, je suis plus assurée devant les gens, parler, présenter mes affaires. Je sais où je m'en vais, j'ai confiance en moi, à 25 ans je n'aurais pas eu ça.

Plus, juste pour te dire dans mes autres travaux j'avais négocié une semaine de 4 jours, juste pour te dire, là j'en travaille 6-7, mais ce n'est pas du travail. J'aime ça, je ne compte pas mes heures, c'est stimulant, pis je suis dans quelque chose qui est un peu de création, je carbure, c'est fou.

Je roule autour d'une croissance de 80%. Je ne suis pas rendu où je voulais mais ça va bien.

Trois années après l'achat de la première boutique, elle ouvre une 2^e boutique qui lui donne l'opportunité d'ajouter une collection pour homme. Parallèlement, elle développe une boutique en ligne. Elle perçoit un avenir pour son entreprise et souhaite même que son conjoint, lorsqu'il aura pris sa retraite, se joigne dans l'aventure entrepreneuriale avec elle.

[...] il y a deux ans, en avril 2017, j'ai ouvert une [2^e] boutique [...] ça fait un an que l'on offre une collection homme à chaque endroit [...] entretemps on a développé une boutique en ligne [...]

Mon conjoint devrait prendre sa retraite d'ici une dizaine d'années, mon objectif c'est que mon conjoint vienne travailler avec moi, parce que mon conjoint c'est un comptable aussi. On pourrait gérer ça tous les deux à temps partiel et que ce soit notre semi-retraite.

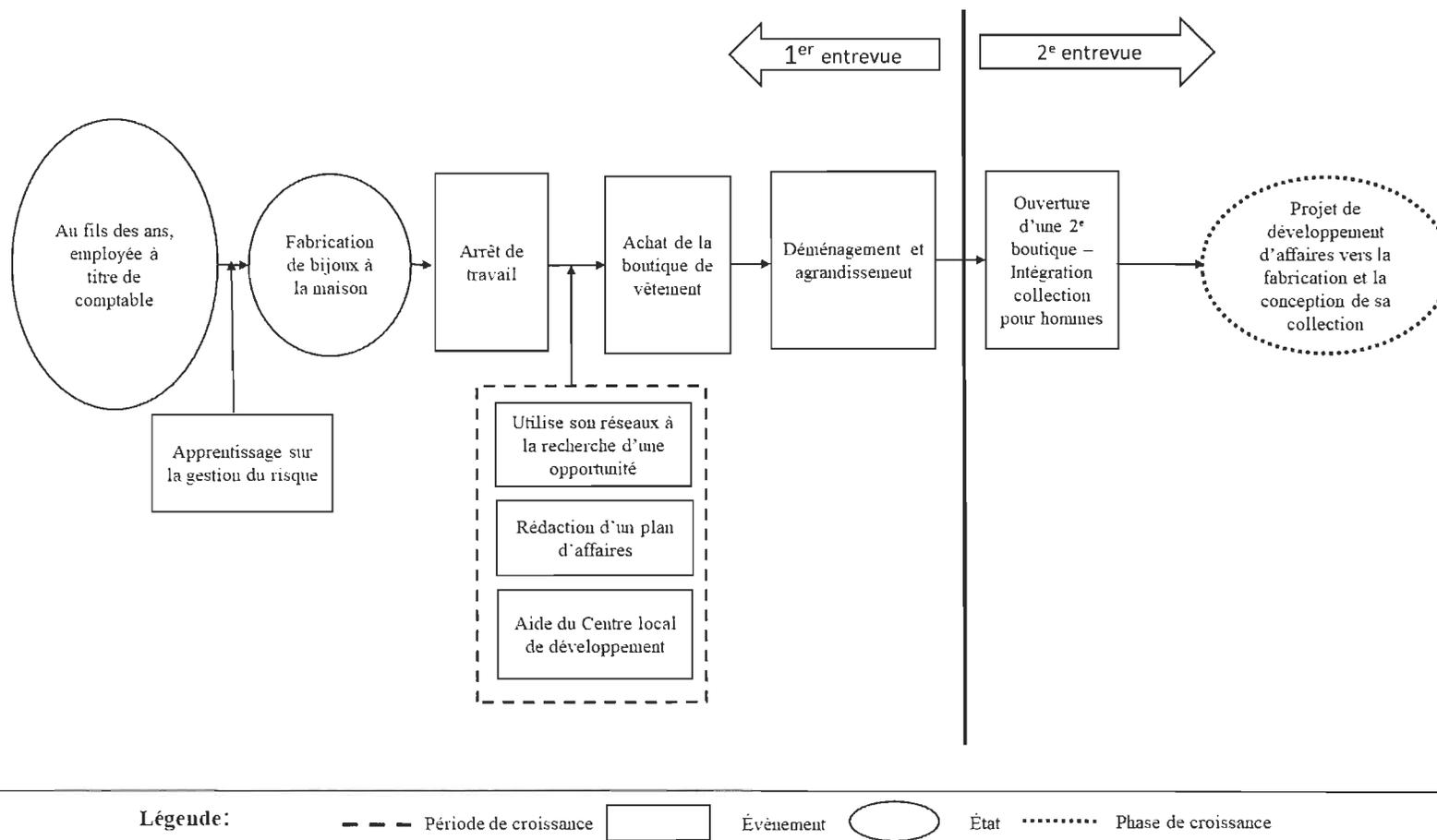
À la deuxième rencontre, elle mentionne un nouveau projet qui consiste à développer sa propre collection de vêtements en se lançant dans la conception et la fabrication. Son conjoint se lance dans l'aventure avec elle puisqu'il a perdu son emploi alors qu'il n'était qu'à quelques années de sa retraite. Ils se sont fixés un horizon de cinq ans d'activités entrepreneuriales intenses pour s'offrir, par la suite, une retraite progressive.

[...] je suis à partir un nouveau projet avec mon conjoint de création/fabrication de ma ligne/collection de vêtements [...] mon conjoint après 35 ans chez [grande entreprise] a perdu son emploi. Ils ont fait une grosse restructuration. Il a perdu son emploi alors qu'il est en fin de carrière, il lui reste quelques années quand même. On dirait que tout ça, ça fait que mon petit projet que je mijotais s'est mis à bouillonner, je lui en ai parlé et on est en train de regarder ça

ensemble. On partirait cette entreprise-là à deux. Lui il est rendu à 54 ans et moi à 51 ans.

Je pense me rendre proche de 60 ans [...] là on part un projet donc on a quelques années à donner, peut-être un cinq an un peu plus intense et après ça on va regarder pour avoir de la relève et rester un peu plus impliquée mais capable d'avoir une liberté [...]

Figure 37 :
Cartographie du processus entrepreneurial – MPG



4.4.2.3 Analyse de l'évolution de la perception temporelle – MPG

Sa carrière à titre de comptable lui a permis de cumuler l'expertise, la confiance et la sécurité nécessaire pour se lancer en entreprise. Le dernier employeur a été déterminant. De même, ses souvenirs d'enfance ont contribué à cet état de confiance puisque tel que le précise Apostolidis et Fieulaine (2004), c'est par la construction psychologique du passé et la projection des événements futurs que se forme la représentation concrète du présent.

[...] je ne me partais pas en entreprise (avant) parce que je n'avais pas les « guts », je sentais que je n'étais pas outillée, je ne me sentais pas prête [...] j'avais une insécurité, je me disais, il me semble que je ne suis pas capable, je ne suis pas assez bonne, je n'ai pas ramassé tous les outils, dans mon coffre d'outils pour être une bonne entrepreneure [...] je ne savais pas ce que c'était [...] avec le recul je me suis fait ma définition si tu veux, pis c'est tellement d'être proactif, d'être, de sortir de ta zone de confort, pis de développer des idées, pis d'être présent, pis s'investir.

En quittant son emploi, sans avoir un projet entrepreneurial déterminé, elle fait preuve d'une confiance en l'avenir et perçoit une perspective temporelle future positive. Tout comme le précisaient Levasseur et Léger-Jarniou (2015), la perspective temporelle peut avoir une influence sur la reconnaissance d'opportunités d'affaires et éventuellement sur la création entrepreneuriale. Ainsi, peu de temps après avoir démissionné, elle identifie un projet qui s'imbrique en quelque sorte dans un processus inconscient entremêlant ses souvenirs passés, ce qui lui a permis de donner un sens relativement à ses objectifs (Zimbardo et Boyd, 1999).

[...] pis moi avec mon petit côté comptable, c'était assez, faut que ça soit clair, faut que ce soit clean, faut que l'on sache où on s'en va.

[...] Puis étant donné que je ne suis pas d'une nature qui est capable de se lancer dans le vide sans avoir rien, j'avais commencé à faire des bijoux par plaisir, alors je me suis dit tiens, je vais développer cette business-là, je vais apprendre de ça, je verrai ce que ça va donner.

[...] tu vois j'ai laissé mon emploi le 14 février, et puis le 2 juillet j'achetais une boutique de vêtements parce qu'il y a des gens qui se sont placés sur mon chemin.

Au sens de la théorie de la sélectivité socio-émotionnelle, le projet entrepreneurial de MPG s'inscrit dans un horizon ouvert puisque son projet est orienté vers l'avenir. Son plan d'affaires prévoit l'ouverture de plusieurs boutiques et éventuellement se lancer dans la conception de sa propre ligne de vêtements.

[...] mon objectif c'est que j'en veux plusieurs (des boutiques) pis je veux avoir ma boutique en ligne. Je veux bâtir ma retraite avec ça [...] avoir quelques boutiques, je ne sais pas combien par exemple, je ne pense pas que j'en aurais 20 mais peut-être en avoir 3-4-5, avoir ma boutique en ligne, développer de nouvelles marques [...]

J'ai commencé à prendre conscience (nécessité de relève) mais je n'ai pas encore pris d'action

Au démarrage, elle perçoit un horizon de sa carrière entrepreneuriale ouverte. Cependant, sans élaborer de stratégie formelle, elle sait qu'elle devra ultérieurement planifier une relève entrepreneuriale.

Quand je travaillais pour les autres, je me disais 55 ans et je vais être à la retraite, mais là je ne vois plus ça de la même façon. Je me dis, je vais travailler tant que j'aurai la santé probablement mais en diminuant mes heures pis mon implication et en m'entourant d'une bonne équipe pour prendre la relève [...]

MGP est une personne très organisée et structurée. Elle planifie et investit le temps nécessaire pour réaliser son rêve. Au sens de Zimbardo et Boyd (1999), MGP adopte une attitude orienté vers le futur car elle se distingue par le désir d'accomplissement et démontre une forte considération des conséquences du présent sur le futur. Elle est disposée à mettre tous les efforts nécessaires afin d'optimiser ses résultats.

[...] oui j'ai un objectif de rentabilité, je veux faire de l'argent avec cette entreprise, je ne veux pas faire des millions mais je veux bien vivre de cette entreprise-là [...]

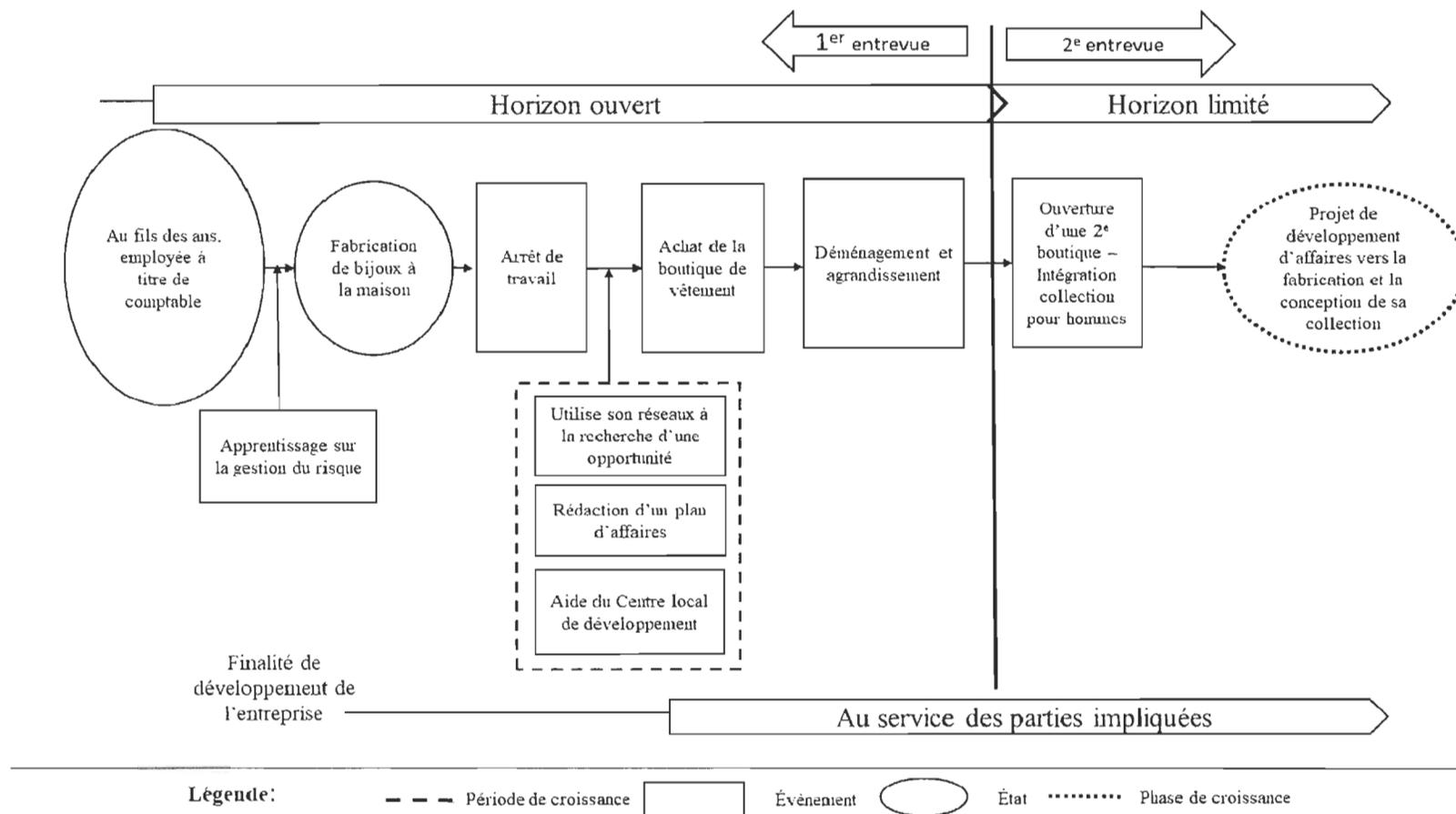
[...] on n'est jamais dans le statu quo, moi je suis toujours en train de regarder en avant et de me questionner, alors on travaille fort [...]

Moi je suis un peu comme ça, ce n'est pas la routine qui me stimule, c'est vraiment les projets, le développement et là avec les années on prend de l'expérience et on détermine où sont les opportunités d'augmentation des profits et la production c'est un gros élément parce que quand j'achète de quelqu'un, il se prend un profit alors moi je vais le garder dans mes poches.

À la deuxième rencontre MPG réfléchit plus sérieusement à mettre en place une stratégie de relève. Cependant, comme elle est dans un projet de création entrepreneuriale avec son conjoint, elle reporte le moment où elle mettra en œuvre cette stratégie. Motivée par le désir de prendre une retraite progressive, elle prend conscience d'un horizon limité de sa carrière entrepreneuriale. Comme elle est toujours motivée à faire croître son entreprise, la finalité de son entreprise demeure orientée au service des parties impliquées (figure 38).

Ainsi, le cas de MPG confirme l'influence qu'a la perspective temporelle de la carrière sur le processus entrepreneurial. Se référant à la figure 34, MPG est au départ une entrepreneure dite « classique » favorisant le développement de son entreprise au service des parties impliquées. Elle se situe dans le même quadrant que AL et SGo. Lors de la 2^e rencontre, MPG définit plus comme étant une entrepreneure sénior de par le rétrécissement de l'horizon temporel qu'elle a de sa carrière entrepreneuriale. Puisque qu'elle souhaite toujours la continuité de son entreprise, elle se positionne, alors dans le quadrant bas de la colonne de gauche, soit une entrepreneure sénior favorisant une finalité de son entreprise au service des parties impliquées (figure 39).

Figure 38 :
Évolution de la perspective temporelle – MPG



4.4.3 CONCLUSION – ANALYSE DES RÉSULTATS

Ainsi, à la lumière de l'analyse intra-cas nous remarquons que le cas de MPG est similaire à celui de GR. Ces deux entrepreneurs ont une perspective temporelle dominante orientée vers le futur. Ce sont deux personnes très organisées et structurées. Elles planifient le futur. Elles sont fortement conscientes des parties impliquées et cherchent à développer leur entreprise respective d'une manière pérenne. La petite différence entre les deux réside dans le niveau de préparation de la relève. En effet, GR met en œuvre dès le démarrage une stratégie de relève entrepreneuriale alors que MPG retarde cette mise en œuvre. MPG est par ailleurs la plus jeune des entrepreneurs rencontrés et ne correspond pas à un individu sénior lors de la première rencontre car elle n'a que 45 ans. Comme elle est structurée et planifiée, elle sait qu'elle doit le faire et elle sait qu'elle le fera car elle est consciente d'un horizon limité de sa carrière entrepreneuriale. Cependant, malgré cette perception d'un horizon plus limité, elle perçoit qu'il lui reste suffisamment de temps pour mettre en œuvre une stratégie de relève entrepreneuriale. Au sens de la pression temporelle selon Gourmelen (2013), un temps limité perçu positivement, motive l'individu à investir temps et énergie dans la réalisation de son projet, ce qui est le cas de MPG.

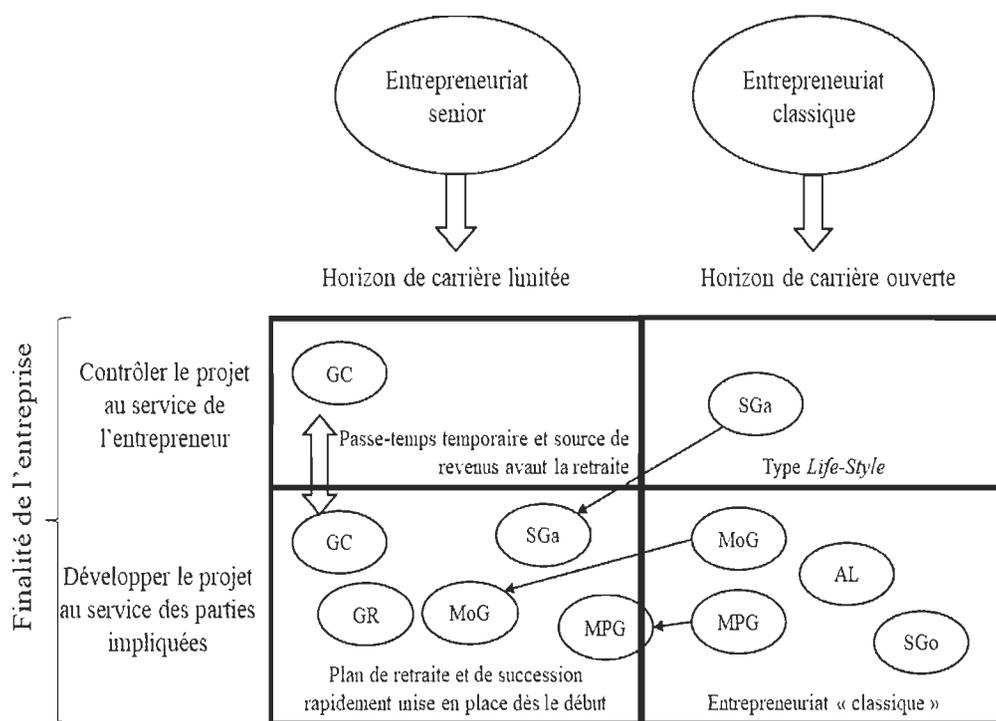
Le cas de MoG est similaire à celui de SGa. La différence se situe au niveau de la finalité de l'entreprise. Pour SGa, sa motivation entrepreneuriale première est de trouver un plaisir à faire ce qu'il fait, son projet entrepreneurial est orienté afin de lui procurer un bien-être. Alors que pour MoG, c'est un peu différent, en ce sens qu'elle fait l'acquisition d'une entreprise ayant une finalité au service des parties impliquées. Elle adopte donc cette finalité, ce qui pourrait être, potentiellement, une caractéristique du processus entrepreneurial chez les entrepreneurs.

L'analyse intra-cas autant de MoG que celui de MPG ne nous offre aucune autre information supplémentaire pouvant bonifier notre analyse (Thiétart, 2007). Ces

résultats nous permettent donc de conclure à une saturation théorique et que le nombre de cas étudié est suffisant (Glaser et Strauss, 2010).

Pour une meilleure visualisation, nous avons reproduit le modèle présentant l'évolution des perspectives temporelles, en y incluant les cas de MoG et de MPG (figure 39). Ce modèle se veut être en quelque sorte une typologie dynamique.

Figure 39 :
Évolution des perspectives temporelles : carrière et finalité de l'entreprise



Biron (2020)

Ainsi, les concepts sensibilisants les théories sur le temps nous ont permis de mieux comprendre l'influence de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial. C'est l'utilisation du prisme d'analyse de la TSS, pour le cas de SGa, qui nous a permis de comprendre que la volonté de développement d'un projet entrepreneurial pouvait être, dans un premier temps, orienté vers un bénéficiaire court terme motivé par la recherche du bien-être dans l'immédiat et, à un autre moment, migrer vers une volonté de développement au service des parties impliquées (et vice et

versa). Nous avons alors pu identifier deux perspectives temporelles chez l'entrepreneur. La première perspective, se réfère à la perception temporelle, ouverte ou limitée, de la carrière entrepreneuriale, influencée par les aspirations et les buts de l'individu. La deuxième perspective concerne la volonté stratégique qu'a l'entrepreneur quant à la finalité de l'entreprise qui elle, est influencée par les aspirations et les buts des parties impliquées (incluant l'entrepreneur lui-même). Ainsi, la perspective de la carrière de l'entrepreneur est liée à celle de son entreprise. Ces perspectives peuvent être en phase ou en déphasage entre elles et conséquemment, influencer le processus entrepreneurial.

D'un point de vue managérial, comprendre la cohérence entre un horizon temporel de carrière et la finalité de l'entreprise, perçue par l'entrepreneur, pourrait jouer un rôle important dans le mode d'accompagnement. Un entrepreneur sénior qui démarre une entreprise alors qu'il a un horizon limité de sa carrière, par exemple GC, ne devrait pas être accompagné de la même manière qu'un entrepreneur qui possède une perspective temporelle de carrière ouverte. Le cas de GC nous indique, tout particulièrement, l'importance de mettre en place des stratégies entrepreneuriales qui sont en cohérences avec la perspective temporelle de carrière. Cela permettra, à ce dernier, de suivre un plan d'affaires qu'il est capable, et a le goût, de suivre.

CINQUIÈME CHAPITRE

LA DISCUSSION

Cette dernière partie de notre thèse se veut être une discussion sur nos contributions spécifiques en regard des travaux déjà existants. Ainsi, ce chapitre se construit autour de quatre thématiques. La première, les apports théoriques, servira à mettre en perspective les résultats de cette recherche en regard de trois contributions spécifiques, soit : le concept d'entrepreneur sénior (le qui et le pourquoi), le processus entrepreneurial incluant la phase de sortie entrepreneuriale (le comment) et enfin, d'un point de vue managérial, le besoin d'un accompagnement spécifique chez les entrepreneurs séniors.

La deuxième partie, nous permettra de mettre en exergue les contributions théoriques et managériales de cette recherche. Dans la troisième partie, nous soulèverons les limites de cette recherche et enfin, dans la quatrième partie, nous présenterons les avenues de recherche futures.

5.1 LES APPORTS SPÉCIFIQUES

Nous avons abordé cette recherche selon trois grandes thématiques : le qui, le pourquoi et le comment. Notre revue de littérature sur l'entrepreneuriat sénior est, par ailleurs, construite en ce sens. Nous constatons alors que les travaux publiés par le passé englobaient un très large spectre d'entrepreneurs ce qui, à notre avis rendait difficile autant la théorisation de ce concept que la définition propre d'un entrepreneur sénior. Qui est-il et comment le définir ?

Également, nous cherchions à mieux comprendre les motivations suscitant un individu sénior à opter pour une carrière entrepreneuriale au moment où, règle générale, les individus de cet âge songent à se retirer du monde du travail. De même, en démarrant une entreprise à cet âge, nous cherchions à comprendre le processus

entrepreneurial, serait-il différent ? Et, suivant la mise en œuvre d'un projet entrepreneurial à cet âge, l'individu sénior prévoit-il dès l'entrée, la phase de sortie entrepreneuriale ?

Enfin, puisqu'un sénior possède une large expertise acquise au fil des ans, nous cherchions à comprendre si cela pouvait impacter les besoins particuliers en accompagnement.

Nous discuterons des contributions spécifiques de notre recherche sur ces quatre éléments et ce, en regard de la littérature existante.

5.1.1 L'entrepreneur sénior: le qui ?

Le concept d'entrepreneur sénior est abordé dans la littérature existante selon deux principaux axes. D'abord, en regard de la terminologie et des groupes d'âge ciblés et ensuite relativement à la définition de ce concept. Hormis le fait que le terme « entrepreneur sénior », en français et en anglais, semble être adopté par la majorité des chercheurs, il n'y a pas, à ce jour, de consensus ni sur le groupe d'âge ciblé ni sur la définition de ce concept (Maâlaoui et Razgallah, 2019). On a cherché surtout à définir l'entrepreneur sénior par le biais de l'âge chronologique, ce qui, visiblement a été insuffisant. La majorité des auteurs ont ciblé des individus à partir de 50 ans (Kautonen, Van Gelderen, et Tornikoski, 2013) mais d'autres ont ajouté des individus à partir de 30 ans (Say et Patrickson, 2012) ou encore à partir de 45 ans (Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Fayolle, 2013). Puisque de toute évidence, l'âge chronologique ne suffit pas à circonscrire le concept d'entrepreneur sénior, certains auteurs ajoutent, au groupe d'âge ciblé, quelques caractéristiques. C'est le cas notamment de la définition offerte par Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Fayolle (2013) qui inclus des principes liés à la générativité. Ils définissent l'entrepreneur sénior comme étant un individu qui a entamé une carrière entrepreneuriale *post* 45 ans et qui souhaite faire face au désengagement social et prolonger son activité professionnelle. Également, Cahill *et al.* (2006), sans

préciser d'âge chronologique, utilisent le principe de l'emploi de transition (*bridge employment*) permettant ainsi de situer dans le temps, une période, qui peut se produire à tout âge mais qui, à tout le moins, se situe à proximité du moment de la retraite définitive. Nous reconnaissons l'importance de ces deux caractéristiques, la générativité et la notion de « *bridge employment* », comme étant une composante de la définition du concept d'entrepreneurs sénior. Car, ces caractéristiques, sans qualifier et permettre de réellement distinguer l'entrepreneur sénior, aident du moins à circonscrire l'entrepreneur sénior dans le temps. Et, conséquemment, situer ce temps proche de la période, avant ou après, la prise de retraite définitive.

D'autres chercheurs tentent de classer et de circonscrire l'entrepreneur sénior à l'aide de typologies en utilisant différents prismes de catégorisation tels que les types de motivations ou encore le niveau de croissance recherchée par l'entrepreneur sénior. Ces typologies, au début de notre parcours doctoral, nous ont offert un prisme d'analyse dans le but de mieux qualifier et comprendre la réalité des entrepreneurs séniors. Nous avons besoin de cet appui, plus pragmatique (Marchesnay, 2016), pour nous permettre de constater, en confrontant nos cas aux critères de ces typologies, que, tout comme le précise Hochguertel (2015), les entrepreneurs séniors constituent un groupe hétérogène et ne se distinguent pas des entrepreneurs classiques par des caractéristiques ou des variables explicatives.

En effet, à ce jour, la très grande majorité des recherches tentent de définir l'entrepreneur sénior à l'aide de variables explicatives. Ainsi, tout comme nous l'avons évoqué dans notre revue de littérature et à la lumière des résultats de ces recherches, les séniors seraient caractérisés par une personne ayant plus d'expérience, plus de capital social, humain et financier et feraient face à moins de risque que leur contrepartie plus jeune (Patel et Gray, 2006). Ils seraient motivés par la recherche d'une flexibilité de travail en lien avec la qualité de vie désirée (Platman, 2003). Nous ne pouvons que constater que toutes ces caractéristiques, ainsi que leurs contraires, peuvent être vraies mais ne sont pas forcément propres à l'entrepreneur sénior. Elles

sont très englobantes et ciblent un très large spectre d'âge. Une personne peut très bien posséder une expérience, du capital social, humain et financier à 30 ans. Une autre, dans la trentaine ou quarantaine pourrait viser un équilibre de vie dans son travail et rechercher ainsi une flexibilité. Par ailleurs, nous aurions bien de la difficulté à utiliser ces caractéristiques pour définir les entrepreneurs seniors que nous avons rencontrés. Certaines sont vraies et d'autres non. Par exemple le capital social est déficient chez GC, le capital financier est absent pour SGo, GR ne recherche pas une flexibilité de travail, et ainsi de suite. Ainsi, tout comme le précise Hochguertel (2015), ce serait plutôt des caractéristiques liées au processus de vieillissement qui permettraient de les distinguer.

Seulement quelques recherches se sont intéressées au processus de vieillissement pour définir le concept d'entrepreneur senior. Ces recherches démontrent bien que le processus de vieillissement n'est pas perçu de la même manière d'un individu à un autre et qu'au fil du temps, un individu, peut se percevoir plus vieux ou plus jeune que son âge chronologique (Kautonen *et al.*, 2015). Cette image de soi influence la perspective temporelle qu'a l'individu envers son projet entrepreneurial (Tornikoski *et al.*, 2012). Notre étude longitudinale nous a permis de bonifier cette notion et de comprendre que cette perspective temporelle se traduit par la perception qu'à l'individu de sa carrière entrepreneuriale et que cette perception se modifie au fil du temps selon la perception qu'a l'individu de l'image de soi.

Ainsi, nous avons pu constater que le senior ayant une perception ouverte de la carrière entrepreneuriale se comporte en quelque sorte comme un entrepreneur au sens général. Il peut être de type « life-style » recherchant un équilibre de vie ou encore correspondre à la définition d'un entrepreneur classique, au sens de Davidsson (2003) et de Shane et Venkataraman (2000) favorisant la croissance de son entreprise. Notre étude longitudinale nous a permis de constater, chez SGa, MoG et MPG, une évolution de la perspective de carrière entrepreneuriale au fil du temps, passant d'une perception ouverte à une perspective de carrière limitée. Ce moment de bascule s'est produit alors

que l'entrepreneur commence à réfléchir à sa sortie entrepreneuriale cherchant à investir un peu moins de temps dans son entreprise et un peu plus pour lui-même.

Le processus de vieillissement n'est pas le même pour tous et, conséquemment la prise de conscience d'un horizon de carrière limité pendant le processus entrepreneurial arrive à des moments différents. Cette prise de conscience n'est pas liée à l'âge chronologique mais plutôt à la perspective temporelle de l'horizon. Par exemple, GR, dès 50 ans est conscient de cet horizon alors que pour SGo (59 ans) et AL (58 ans), ce n'étaient toujours pas le cas lorsque nous les avons rencontrés. À 61 ans au démarrage, SGa ne prenait pas conscience de cet horizon ainsi limité. Ce n'est qu'à la 2^e rencontre alors qu'il avait 65 ans et que ses aspirations de carrière entrepreneuriale diminuaient qu'il prend conscience de cet horizon limité. Ainsi, ce n'est pas l'âge chronologique qui distingue un entrepreneur sénior de toute autre forme d'entrepreneur, mais plutôt la perception temporelle d'une carrière entrepreneuriale limitée. L'entrepreneur devient « un entrepreneur sénior » à partir du moment où sa perspective temporelle de carrière entrepreneuriale est limitée. L'entrepreneur sénior ayant une perspective de carrière entrepreneuriale limitée est donc en quelque sorte en fin de carrière. Cette caractéristique pourrait être un élément distinctif de l'entrepreneur sénior, mais dans les faits, il est bien possible qu'un entrepreneur de 30 ou 40 ans, ne correspondant pas à un personne dite sénior⁴¹, possède cette même caractéristique. Il pourrait percevoir une perspective de carrière entrepreneuriale limitée pour une tout autre raison liée au processus de vieillissement tel qu'une maladie ou autres.

Ainsi, la perspective de carrière limitée n'est pas, à elle seule, une caractéristique suffisante pour définir le concept d'entrepreneur sénior. On doit

⁴¹ Au Québec un sénior, selon l'office québécoise de la langue française est défini comme étant : une personne sénior est défini comme étant une « personne qui se situe dans les dernières des grandes périodes de la vie et généralement âgée de 65 ans et plus » par l'office québécois de la langue française. http://www.granddictionnaire.com/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=17049404, consulté le 29 février 2020. Selon l'Organisation Mondiale de la Santé, une personne est considérée âgée *post* 60 ans <https://www.who.int/topics/ageing/fr/>, consulté le 29 février 2020.

également situer dans le temps, sans préciser un âge chronologique, l'individu sénior. Pour ce faire, le concept de période de transition de carrière (*bridge employment*) (Cahill *et al.*, 2013) combiné au principe de la générativité exprimé par Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Fayolle (2013), c'est-à-dire souhaiter prolonger sa vie professionnelle, sont deux autres caractéristiques utiles afin de mieux circonscrire l'entrepreneur sénior. À la lumière des résultats obtenus par cette étude longitudinale ainsi qu'aux définitions proposées par Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Fayolle (2013) et Cahill *et al.* (2006), l'entrepreneur sénior se distingue d'un entrepreneur classique par une perspective temporelle limitée de la carrière entrepreneuriale jumelée aux notions d'emploi de transition (*bridge employment*) et de générativité. Ce constat nous amène à formuler cette 1^{ère} proposition :

Proposition 1: L'entrepreneur, en période d'emploi de transition et cherchant à prolonger ses activités professionnelles, se distingue comme étant un entrepreneur sénior à partir du moment où il perçoit une perspective temporelle de carrière entrepreneuriale limitée.

5.1.2 L'entrepreneur sénior: le pourquoi ?

Les recherches s'intéressant au processus de vieillissement précisent que plus l'individu vieillit, moins il est disposé à investir de son temps dans des activités qui ne produiraient pas un retour immédiat (Levesque et Minniti, 2006). Notre recherche nous permet d'ajouter à cette affirmation certaines caractéristiques liées au concept de la pression temporelle ultime (PTU). Ce concept rappelons-le, élaboré par Gourmelen (2013), fait référence au temps restant et se manifeste par la conscientisation du temps qu'il reste à vivre et par l'appréciation (négative ou positive) de la perception du temps restant à vivre. Les recherches effectuées par Gourmelen (2013), alors qu'elle étudie les motivations au bénévolat chez les retraités, démontrent que la pression temporelle ressentie relève de la diminution de l'horizon perçu. Cet horizon, ainsi diminué, peut être perçu de deux manières par l'individu : négativement ou positivement. En effet,

un temps restant limité pourrait être stimulant pour l'un et déprimant pour l'autre. Puisque le processus de vieillissement est progressif et que les ressentis des individus sont hétérogènes (Guiot, 2006), le sentiment de pression temporelle face à la réalisation d'une même activité, telle que l'exploitation d'une entreprise n'est pas, comme nos résultats le démontrent, ressenti de la même manière pour tous.

La dimension affective, positive ou négative, est un complément à la perception du temps restant et elle influence les types de motivation. Ainsi, une personne percevant négativement un temps restant limité, serait réticente à donner de son temps à moins que cela lui permette d'obtenir un résultat escompté. *A contrario*, une perception positive du temps restant stimule l'individu à investir du temps et de l'énergie dans la réalisation d'un projet. Nous avons pu constater ce phénomène particulièrement chez GC. Au démarrage, malgré le fait que GC est conscient d'un horizon limité de sa carrière entrepreneuriale, il perçoit ce temps restant comme étant positif. À la deuxième rencontre, GC a une perception de plus en plus négative du temps restant et il est de moins en moins motivé à investir temps et énergie dans la réalisation de son projet. Il est de moins en moins confiant d'obtenir les résultats escomptés quant à un potentiel retour sur son investissement. Alors que pour GR et SGa, pour qui, à la 2^e rencontre, l'horizon de carrière entrepreneuriale est perçu comme étant limité, perçoivent ce temps restant comme étant positif. Ils sont disposés à investir temps et énergie afin d'assurer la pérennisation de leur projet entrepreneurial.

Ce n'est donc pas uniquement les caractéristiques liées à une perspective temporelle, ouverte ou limitée, qui influence la disposition à investir du temps, ou non, dans la réalisation de son projet. S'ajoute à cette perspective temporelle, la disposition d'un entrepreneur sénior à investir du temps dans la réalisation de son projet, la notion positive de cet horizon limité.

Proposition 2a: L'entrepreneur sénior, percevant une perspective temporelle de carrière limitée perçue positivement, est disposé à

investir en temps, énergie ou autres ressources dans la poursuite du projet entrepreneurial.

Proposition 2b: L'entrepreneur sénior, percevant une perspective temporelle de carrière limitée perçue négativement, ne serait plus disposé à investir, en temps ou autres ressources, dans le projet entrepreneurial amorçant ainsi le processus de sortie entrepreneuriale.

La très grande majorité des écrits, utilisent une classification de facteurs de motivations selon deux dimensions : « push » et « pull » (Gabarret et Vedel, 2015). Il est important de préciser à ce stade que dans les faits, ces auteurs font référence à des facteurs de déplacement de carrière. Dans le premier cas, l'individu est poussé (push) vers l'entrepreneuriat et correspond à un entrepreneur de nécessité induit par des facteurs de motivation négatifs. Dans le deuxième cas, l'individu est attiré (pull) vers l'entrepreneuriat et correspond à un entrepreneur d'opportunité induit par des facteurs de motivation positifs (Shapiro et Sokol, 1982). Par exemple, SGo, par son insatisfaction de ses conditions de travail et AL étant sans emploi, sont tous les deux, au sens de ce concept, des entrepreneurs de nécessité. Ils ressentent une forte pression à entreprendre et, à ce propos, nous rejoignons ici les conclusions de Bornard et de Chatillon (2016) à l'effet qu'une fois l'idée entrepreneuriale identifiée, l'entrepreneur éprouve un sentiment d'urgence à démarrer l'entreprise. Nous pouvons même ajouter aux conclusions de Bornard et de Chatillon (2016) qu'un entrepreneur de nécessité ressent une pression temporelle encore plus forte avant même d'avoir identifié une idée entrepreneuriale. Cela a été le cas autant pour SGo que pour AL et MoG. SGo cherchait à tout prix une idée pour se sortir de sa vie de salarié et AL devait absolument trouver une solution pour combler un manque de revenu. Quant à MoG, elle avait besoin de trouver un travail pouvant répondre à ses restrictions physiques liées à sa maladie. Ainsi, un entrepreneur sénior motivé par des déplacements de carrière de type « push »

pourrait ressentir une plus forte pression temporelle *a priori* de l'idéation entrepreneuriale.

Le choix d'entrer dans une carrière entrepreneuriale dépend en grande partie de la perception positive des résultats escomptés et de la capacité à mettre en œuvre le projet entrepreneurial (Lent *et al.*, 2000). Cependant, selon Bandura (1982) même si l'individu a une perception positive de sa capacité à réaliser un projet, il pourrait ne pas le faire si la récompense attendue n'est pas à la hauteur de ses espérances. Le modèle (page 124) de la théorie sociocognitive du choix de carrière développé par Lent *et al.* (2000) présente, entre autres, le processus lié au développement de l'intérêt du choix d'une carrière. L'intérêt, se définit comme étant la détermination de l'individu à s'engager dans une activité ou à réaliser un projet futur. L'individu évalue cet objectif en partie grâce à sa capacité de visualiser les résultats souhaités (Bandura, 1997). Ce sont ces variables cognitives qui contribuent au développement de la carrière. L'individu, à travers les activités et les engagements répétés au cours de sa vie, raffine son expertise, développe ses standards de performance, bâtit le sens de son efficacité pour une tâche donnée et détermine ses attentes quant aux résultats issus de sa performance. Dès lors, l'individu développe sa propre perception de son auto-efficacité et des résultats escomptés qui contribuent à l'émergence d'intérêts conduisant à l'intention et éventuellement à l'action (Lent *et al.*, 1994).

Les résultats de notre recherche nous permettent d'ajouter, à ces variables cognitives (perception de l'auto-efficacité et des résultats escomptés) une notion de temporalité. Notre analyse longitudinale nous a permis de comprendre que même si l'individu a une perception positive de ses capacités à entreprendre, la durée (ou l'horizon) perçue de sa carrière entrepreneuriale influence la perception de sa capacité à atteindre (ou non) les résultats attendus. Ainsi, la perspective temporelle liée à la carrière entrepreneuriale a un impact sur la perception de l'atteinte des résultats escomptés. Si la perspective temporelle de la carrière est perçue ouverte ou, du moins, suffisamment longue pour obtenir le résultat escompté, elle semble influencer

positivement le passage de l'intérêt vers l'action entrepreneuriale. Le cas de GC est éloquent en la matière, puisque ce dernier est passé de l'intention à l'action d'entreprendre en étant bien conscient d'un horizon de carrière entrepreneuriale limité. Cependant, cet horizon était perçu positivement et suffisamment long pour qu'il obtienne un retour sur son investissement. Ce dernier constat nous amène à formuler la proposition suivante :

Proposition 3: La perception d'une perspective temporelle de carrière entrepreneuriale suffisamment longue pour atteindre les résultats escomptés, influence le passage de l'intention à l'action d'entreprendre. Cette dernière proposition est aussi appuyée par un témoignage reçu lors de notre résidence en entreprise par un des intervenants socio-économiques rencontrés. Il nous a alors partagé sa propre expérience entrepreneuriale. Alors âgés de plus de 50 ans, il nous a confié avoir eu l'intention d'entreprendre. Mais au fil du processus, il comprend que le délai pour obtenir un retour sur son investissement serait trop long relativement à la perception qu'il avait de sa perspective temporelle de carrière entrepreneuriale. Le temps perçu restant, n'étant pas suffisamment long, il a mis fin au processus entrepreneurial.

5.1.3 L'entrepreneur sénior : le comment ?

Le processus entrepreneurial correspond à une séquence d'évènements qui décrit la manière dont le changement s'est effectué au fil du temps (Poole *et al.*, 2000). Il se compose, théoriquement, des phases de déclenchement, d'innovation, de démarrage, de croissance et de sortie entrepreneuriale (Bygrave, 1989a). Ces phases ne s'exécutent pas nécessairement de façon linéaire. C'est le cas notamment pour SGo, alors que les phases de déclenchement, d'innovation et de démarrage se réalisent pratiquement en simultané. En effet, c'est à titre de travailleur autonome, tout en demeurant salarié, qu'il innove son offre de produits, les teste auprès de la clientèle de son employeur, revoit l'innovation des produits et re-teste auprès de la clientèle. Ce n'est que lorsqu'il perçoit un potentiel de vente suffisamment intéressant pour

subvenir à ses besoins et répondre aux résultats escomptés qu'il démarre son entreprise. Nous rejoignons ici les propos de Bygrave (1989a) à l'effet que le processus entrepreneurial correspond à une trajectoire discontinue, là où un événement déclencheur contribue à engendrer un processus instable. Ces propos sont par ailleurs partagés par bon nombre d'auteurs tels que Harvey et Evans (1995), Stevenson et Jarillo (1990) et par Read et Sarasvathy (2005). Tous partagent le fait que le processus entrepreneurial se déploie par le biais d'une multitude de décisions passant par l'idéation, embauche de personnel, la recherche de clients, la gestion de la croissance et l'établissement de stratégies (Read et Sarasvathy, 2005).

Nous avons constaté que ce processus instable, chez la majorité des entrepreneurs rencontrés, s'apparente à plusieurs égards à un processus qui tend beaucoup plus vers une logique effectuale que causale. À des fins de rappel, nous présentons au tableau 32 les différences entre une approche effectuale et une approche causale.

Tableau 32 :
Comparaison entre l'approche effectuale et l'approche causale

| Approche effectuale | Approche causale |
|---|--|
| Démarre en fonction de ce que connaît l'individu | S'adjoit les compétences nécessaires pour réaliser ses objectifs |
| Cherche à limiter les risques en minimisant les investissements. Cherche à comprendre le marché. | Se fixe des objectifs, réalise un plan d'affaires, un plan marketing, etc. |
| Ne prévoit pas tous les scénarios, mais transforme plutôt les événements surprenant en opportunités. Tire profit des surprises que (Sarasvathy, 2001) nomme la « limonade » | Tente de prévoir tous les mauvais scénarios |
| Cherche à obtenir des engagements et à former différents partenariats lui permettant de croître | Fait une analyse de la concurrence |
| Cherche à contrôler l'avenir par une vision créatrice. Il croit que le futur ne peut être prévisible. | Tente de prévoir le futur |

Adapté de Sarasvathy (2001)

Comme pratiquement tous les entrepreneurs rencontrés, à l'exception de SGo et AL, sont des entrepreneurs novices, ce constat est *a priori* surprenant. Car, selon Sarasvathy (2001), la logique effectuale serait surtout adoptée par des entrepreneurs dits expérimentés. Par expérimentés, Read et Sarasvathy (2005) précisent cette notion qu'il importe de présenter à ce stade.

Suivant une revue de littérature sur la notion d'expertise, Read et Sarasvathy (2005) identifient quatre approches permettant de distinguer un expert d'un autre soit : la condition physique pouvant offrir des avantages, la connaissance théorique, l'expérience (avoir déjà fait quelque chose plusieurs fois) et enfin la pratique délibérée. Cette dernière est celle retenue par Read et Sarasvathy (2005) et fait référence à une pratique dont le but est l'amélioration de la performance. Cinq exigences forment les fondements de cette pratique délibérée : se motiver (s'engager dans), avoir des buts réalistes et réalisables, rechercher la rétroaction, être consistant et persévérant et enfin être dans sa zone de confort mais viser plus haut (Ericsson, Krampe, et Tesch-Römer, 1993). Enfin, le temps est un élément essentiel afin de devenir un expert selon cette pratique. Les séniors sont potentiellement des experts puisqu'ils ont acquis au fil du temps cette expérience.

Ainsi, bien que SGo et AL aient tous les deux eut par le passé une brève expérience entrepreneuriale, l'adoption d'une approche effectuale par la majorité des entrepreneurs séniors que nous avons rencontrés pourrait s'expliquer par l'expérience acquise au fil du temps composant, au sens de Castellano *et al.* (2016), le « stock initial de légitimité ». En effet, ce « stock initial de légitimité », composé de l'expertise acquise et des caractéristiques individuelles, influencerait la trajectoire entrepreneuriale et permettrait à l'entrepreneur, selon ces auteurs, d'acquérir et de développer les ressources nécessaires à la croissance de leur entreprise. De même, selon Bornard et Fonrouge (2012) cette expertise acquise permet également de diminuer

l'effet d'handicap à la nouveauté⁴². L'entrepreneur utiliserait ce stock de légitimité tout au long de son processus entrepreneurial pour avoir accès aux ressources dont il a besoin et qui sont nécessaires tant au démarrage qu'à la mise en œuvre, à la croissance et à la sortie entrepreneuriale. Ainsi, plus la connaissance et l'expertise sont en adéquation avec les compétences nécessaires à la mise en œuvre d'un projet entrepreneurial, plus l'entrepreneur sénior est apte à mettre de l'avant son savoir-faire et son capital social (Bornard et Fonrouge, 2012; Castellano *et al.*, 2016). De plus, si le réseau social de l'entrepreneur est apte à l'aider, à l'informer et à offrir une rétroaction, plus le sénior sera en mesure d'atteindre ses objectifs et développer une pratique délibérée. Ainsi, il semble que le « stock initial de légitimité » (Castellano *et al.*, 2016) acquis au fil des ans influence le processus entrepreneurial et favorise une approche plus effectuale que causale.

Cela dit, nous avons noté une approche beaucoup plus causale chez MPG et GC. MPG est confortable avec cette approche car elle l'a utilisée à maintes reprises par le passé pour le compte de ses patrons. Elle modifie son plan en regard des problématiques rencontrées et se fixe de nouveaux objectifs. Pour GC c'est différent. Le « stock de légitimité » qu'il a construit au fil du temps ne lui confère pas suffisamment d'expérience et de connaissance ne lui permettant pas de mettre en avant son savoir-faire. Il est inexpérimenté dans le domaine et a besoin d'être guidé par des intervenants. Cela lui permet d'élaborer un plan et de se fixer des objectifs afin de prévoir l'avenir. Tout comme le précise Castellano *et al.* (2016), le type d'aide reçu influence la nature de la nouvelle entité, de même que le précise Read et Sarasvathy (2005), l'approche effectuale est incompatible avec des investisseurs qui par défaut utilisent des données prévisionnelles. Ainsi, les entrepreneurs séniors rencontrés ayant été supportés et guidés par un réseau d'affaires ou ayant eu une brève expérience

⁴² La notion d'handicap à la nouveauté selon Bornard et Fonrouge (2012, p. 114) « traduit l'idée que assez simple que la nouvelle entreprise n'ayant pas de passé organisationnel, en externe, ne maîtrise pas les normes et règles du secteur et, en interne, ne connaît pas les habitudes et routines propres à toute vie collective »

entrepreneuriale, tels que SGo, SGa, MoG, AL et GR, ont été plus enclins à adopter une logique effectuale. Alors que ceux ayant été guidés par des intervenants, tels que MPG et GC, ont favorisé la réalisation d'un plan d'affaires s'inscrivant ainsi dans une logique causale.

Ainsi, le « stock de légitimité » acquis au fil du temps permettant de mettre de l'avant son savoir-faire ainsi que son réseau dans la création entrepreneuriale (Bornard et Fonrouge, 2012; Castellano *et al.*, 2016) influence le processus entrepreneurial. Tout comme le précise Read et Sarasvathy (2005) l'adoption d'une approche effectuale ne peut être simplement associée à un entrepreneur expérimenté. L'individu sénior peut aussi grâce à son expérience passée adopter une posture basée sur une logique effectuale même s'il est un entrepreneur novice.

Proposition 4: Le stock de légitimité cumulé au fil du temps permettant à l'entrepreneur sénior de mettre de l'avant son savoir-faire et celui de son réseau d'affaires influence le choix d'une démarche effectuale plutôt que causale.

L'analyse de chacun des cas nous a permis de découvrir que, spécifiquement pour un entrepreneur, contrairement à une personne salariée, deux types de perspectives temporelles sont perçues : une perspective temporelle liée à la carrière entrepreneuriale et une deuxième qui est liée à la perspective de la finalité du développement de l'entreprise. Ces deux perspectives sont interreliées. Alors que le salarié ne perçoit qu'une perspective temporelle liée à sa carrière, s'ajoute pour l'entrepreneur une vision temporelle pour son entreprise. Si le salarié met fin à sa carrière, il n'a pas à se soucier de la pérennité de l'entreprise, alors que la fin d'une carrière entrepreneuriale a un impact tant sur la continuité de l'entreprise que sur la possible capitalisation (ou retour sur son investissement) pour l'entrepreneur. Nous rejoignons ici le principe de la dialogique alors que l'entrepreneur tourné vers des pressions externes réagit selon des principes régulés par sa propre expérience (Morin,

1986). Ainsi, tout dépendamment de ses propres intérêts et objectifs, l'entrepreneur met en œuvre différentes stratégies qui influencent le processus entrepreneurial. Comme nous l'avons déjà précisé, cette dialogique se compose à la fois des objectifs individuels de l'entrepreneur et des intérêts des parties prenantes (Fonrouge, 2002).

Au début de la création entrepreneuriale le projet est la « chose » de l'entrepreneur (Fonrouge, 2002). Mais, comme il crée une entreprise dans un système ouvert, c'est-à-dire en interaction avec les parties prenantes, l'essence même de l'entreprise se modifie par son environnement extérieur. De même, l'individu (pensée intérieure) se modifie aussi par le biais de son projet entrepreneurial (Bruyat, 1993). Tout comme le propose Fonrouge (2002), il arrive que le projet de vie de l'entrepreneur soit en contradiction avec le développement de l'entreprise et que la cohabitation entre les intérêts individuels et collectifs ne soient pas complémentaires.

Ainsi, la perception de ces deux perspectives semble avoir un impact sur le processus entrepreneurial pouvant amener l'entrepreneur à modifier ses stratégies entrepreneuriales, ce qui nous amène à formuler cette proposition :

Proposition 5: Le processus entrepreneurial est influencé par la perspective temporelle de la carrière entrepreneuriale et par la perspective temporelle de finalité de l'entreprise.

Certains perçoivent une perspective temporelle ouverte ou limitée de leur carrière entrepreneuriale. De même, certains orientent leur projet entrepreneurial vers le bien-être, le plaisir dans l'immédiat, alors que pour d'autres la finalité temporelle du développement de l'entreprise est orientée vers les parties impliquées (employés, partenaires, investisseurs, etc.). Nous avons constaté qu'à partir du moment où l'entrepreneur se soucie des parties impliquées (employés, partenaires, investisseurs, clientèle, etc.) et qu'il perçoit un horizon limité de sa carrière entrepreneuriale, il souhaite planifier la continuité et la pérennité de son entreprise pour répondre aux

besoins de ces parties impliquées. Alors que si l'entrepreneur a pour objectif de se procurer, par le biais de son entreprise, plaisir ou bien-être (*life-style*), il façonne la finalité de son entreprise au gré du temps qui lui est imparti, sans être au service ou se préoccuper des parties impliquées.

Nous pouvons constater, pour certains des cas analysés, un déphasage entre les deux perspectives. C'est-à-dire qu'à un moment ou à un autre du processus entrepreneurial, la perspective temporelle de carrière entrepreneuriale est en opposition à la volonté de la finalité de l'entreprise. Par exemple SGo et AL démarrent tous les deux leur entreprise en ayant une perspective temporelle ouverte de leur carrière, tout en souhaitant une finalité de l'entreprise axée vers les parties impliquées. Ils sont donc en adéquation entre les deux perspectives. Un évènement est venu mettre en péril la pérennité de leur entreprise alors qu'ils avaient tous les deux une perspective temporelle de leur carrière ouverte. Ils ont donc mis en œuvre différentes stratégies pour retrouver un équilibre entre ces deux perspectives.

Le cas de SGa est particulièrement intéressant. Nous constatons qu'au démarrage, il est fortement motivé par la recherche de bien-être, de plaisir dans l'immédiat et de transfert de ses connaissances, cela sans se soucier réellement des parties impliquées. Il ne veut pas que son entreprise prenne trop d'ampleur, il ne cherche pas de croissance. Il cherche surtout à s'amuser. Son entreprise s'apparente beaucoup plus à un type *life-style*, c'est-à-dire que sa priorité ne réside pas dans le développement de son entreprise mais plutôt dans le plaisir que lui procure les activités de son entreprise. La perspective temporelle de carrière entrepreneuriale de SGa, au démarrage, est relativement ouverte puisqu'il ne réfléchit pas à une fin potentielle de son aventure, ainsi il n'établit aucune stratégie de sortie entrepreneuriale. Cependant, SGa possède un réseau très large capable de l'aider dans son projet entrepreneurial, qui collabore à faire croître son entreprise. Au fil du temps, sa clientèle s'accroît et certains deviennent fidèles à l'entreprise. Tranquillement, SGa prend de plus en plus conscience de l'intérêt des parties impliquées envers son entreprise, surtout lors de l'intégration

d'un nouveau collègue âgé de 32 ans qui souhaite pérenniser l'entreprise. SGa, au fil du vieillissement, souhaite terminer son aventure entrepreneuriale ou du moins diminuer son implication. Ainsi, pratiquement en simultané, sa perspective temporelle de carrière entrepreneuriale se rétrécit et le souhait de pérenniser (ou léguer) son entreprise augmente. Cette prise de conscience influence SGa à élaborer une stratégie de sortie entrepreneuriale lui permettant une sortie entrepreneuriale tout en maintenant son entreprise active répondant ainsi aux souhaits des parties impliquées.

Les résultats nous indiquent que la stratégie de sortie entrepreneuriale semble se former lorsque l'entrepreneur prend conscience à la fois d'un horizon de carrière entrepreneuriale limité et d'une volonté, malgré cet horizon limité, de développement du projet entrepreneurial au service des parties impliquées.

Proposition 6 : La stratégie de sortie entrepreneuriale se met en place si l'entrepreneur perçoit à la fois une perspective de carrière entrepreneuriale limitée et une perspective de la finalité de l'entreprise au service des parties impliquées.

Les résultats de notre recherche s'appliquent également à une forme d'entrepreneuriat classique. Comme nous l'avons mentionné, une perspective de carrière entrepreneuriale pourrait être perçue limitée par tout type d'entrepreneur. Que ce soit une maladie, un contexte familial difficile, un désintérêt à persévérer en entrepreneuriat ou autres, l'entrepreneur pourrait vouloir mettre fin à sa carrière entrepreneuriale à tout âge. Ainsi, la perspective temporelle limitée d'une carrière entrepreneuriale correspond à la fin de la carrière entrepreneuriale et conséquemment influence le processus de sortie entrepreneuriale autant chez l'entrepreneur sénior que chez toute autre forme d'entrepreneur. Suivant ce constant, la dernière proposition s'appliquerait donc à toute forme d'entrepreneur.

Également, selon, Wennberg et DeTienne (2014), le processus de sortie entrepreneuriale serait influencé par le type d'entreprise. Par exemple, selon ces auteurs, un individu ayant une entreprise de type « *life-style* » pourrait conserver son entreprise sans désir de sortie entrepreneuriale, car son entreprise lui procure une occupation et un divertissement. Ce que notre recherche précise, c'est que le processus de sortie entrepreneuriale ne serait pas inévitablement influencé par le type d'entreprise, mais plutôt par la perspective temporelle de la finalité de l'entreprise que l'entrepreneur perçoit au service des parties impliquées. Un entrepreneur qui a une entreprise de type *life-style* n'est pas forcément centré sur ses propres intérêts, il peut, à un certain moment, vouloir engager d'autres parties qui deviendront impliquées dans le « devenir » de l'entreprise tout comme cela s'est produit pour SGa. Ainsi, tout n'est pas statique, puisque la carrière entrepreneuriale est un processus. Notre recherche illustre que l'entrepreneur ayant une entreprise de type *life-style* peut graduellement faire migrer ses intérêts vers un intérêt collectif tout en conservant une cohérence entre la perspective temporelle de carrière et celle de son entreprise de façon à ce qu'il n'y ait pas de déphasage.

Par ailleurs, nous avons noté que dès qu'il y a un déphasage entre les deux perspectives, l'entrepreneur met en place des stratégies pour assurer un phasage entre elles. C'est le cas notamment de SGo et de AL qui dans les deux cas ont vécu une problématique suffisamment importante qui aurait pu causer la fermeture de leur entreprise respective. Comme tous les deux perçoivent une carrière entrepreneuriale ouverte, ils ont mis en place des solutions pour que l'entreprise conserve une perspective temporelle ouverte. C'est le cas également pour GC qui perçoit de plus en plus un horizon très limité de sa carrière entrepreneuriale et qui cherche de façon très intensive à retrouver ses investissements. Il déploie autant de stratégies que possible pour soit vendre son entreprise ou attirer d'autres investisseurs. Il est en action afin de trouver le ou les stratégies qui lui permettra de retrouver une harmonie entre ces deux perspectives.

La notion de stratégie selon Fonrouge (2002) « réunit en les réajustant les dimensions individuelle et collective de toute action organisée dans un jeu de négociation entre intérêts de personne ». Les dimensions individuelle et collective, formant la dialogique, sont parfois en contradictions puisque les stratégies dépendent de la vision qu'a l'entrepreneur de l'avenir de son entreprise de même que celle de sa carrière entrepreneuriale. Ainsi, nous rejoignons les propos de Fonrouge (2002) à l'effet que ces deux dimensions (collective et individuelle), qui se traduisent dans notre recherche par les perspectives temporelles de carrière et du développement de l'entreprise, influencent les stratégies. Nous avons ainsi constaté que lorsque ces deux perspectives temporelles ne sont pas synchrones avec la vision de l'entrepreneur, ce dernier élabore des stratégies. Il cherche à rétablir une synchronicité entre la perspective temporelle de sa carrière entrepreneuriale et celle liés à la finalité de son entreprise. Ce qui nous amène à formuler cette proposition :

Proposition 7 : Le déphasage entre la perspective temporelle de la carrière perçue et la perspective temporelle de la finalité de l'entreprise influence les stratégies entrepreneuriales.

5.1.4 L'entrepreneur sénior : l'accompagnement ?

Le manque de soutien et de programmes d'aide adaptés aux séniors constituent une barrière importante au démarrage (Hantman et Gimmon, 2014; Kautonen, 2013; Maâlaoui *et al.*, 2014). Lors de notre résidence en entreprise un des intervenants socio-économiques, qui a par ailleurs accompagné certains des séniors rencontrés, confirme ne pas être suffisamment outillé pour accompagner les séniors dans leur processus de démarrage et ne pas savoir si cela en valait la peine. Ces propos confirment en quelque sorte la réticence qu'il peut y avoir à offrir des programmes d'aides spécifiques pour cette clientèle de type sénior.

La réalisation d'un plan d'affaires, exigée par la plupart des organismes d'aides au démarrage, semble avoir été un irritant chez la plupart des seniors rencontrés. Pour certains, comme AL et SGo, cet exercice était jugé comme une perte de temps. Tout comme le précisait Bornard et de Chatillon (2016) ils ressentaient une certaine pression temporelle et un sentiment d'urgence de démarrer leur entreprise. Ils se sentaient suffisamment compétents (« stock de légitimité ») pour passer à l'action d'entreprendre, mais comme ils avaient besoin de financement, ils se sont pliés au jeu jusqu'à ce qu'ils trouvent une autre solution. Ils ont par ailleurs, dès qu'ils n'avaient plus besoin des investisseurs, adopté une approche très effective. Pour d'autres, comme GR et SGa, ils considéraient cet exercice comme étant trop théorique alors qu'ils estimaient plus important de se rapprocher du terrain et adapter leur offre à un besoin réel. Comme, ils n'ont pas eu besoin d'investisseurs, ils ont préféré utiliser leur réseau et leurs compétences plutôt que de réaliser un plan d'affaires, rejoignant ici les propos de Lewis et Walker (2013) qui démontrent que, malgré la présence de différents programmes de soutien entrepreneurial, peu de seniors les utilisent car ils sont beaucoup plus portés à utiliser leurs propres réseaux de contacts.

Nous avons noté que l'expertise acquise, combinée à l'influence d'un réseau capable d'aider et d'informer spécifiquement dans le démarrage d'une entreprise, a joué un rôle dans le type d'accompagnement souhaité. Les entrepreneurs seniors ayant eux-mêmes des compétences entrepreneuriales ou un entourage ayant ces compétences auraient souhaité un accompagnement plus adapté. C'est ce qu'a fait SGa en utilisant le club des entrepreneurs ou MoG en profitant de l'expertise de l'ancienne propriétaire. Cela rejoint les propos de Heimonen *et al.* (2012) à l'effet que les entrepreneurs seniors souhaitent obtenir un soutien social par les pairs, recevoir de la formation ou pouvoir assister à des séminaires afin de compléter leurs connaissances entrepreneuriales. Cela rejoint également les propos de Hantman et Gimmon (2014) qui, ayant élaboré un programme d'intervention spécifique pour les seniors, démontrent l'effet bénéfique de ce programme tant sur le développement d'habileté que de l'expertise entrepreneuriale.

Seuls GC et MPG ont réalisé un plan d'affaires et adoptés une logique causale. GC a eu besoin d'un accompagnement formel faute d'expertise entrepreneuriale dans son entourage. Rappelons ici que les motivations de GC résident surtout dans le plaisir d'inventer ou de « patenter » comme il le dit si bien. Alors que l'invention qu'il a faite suscite l'envie de son entourage, il s'aperçoit qu'il pourrait recevoir des subventions lui permettant de raffiner son invention. Mais pour recevoir ces subventions, il doit démarrer son entreprise. Cependant il n'a pas vraiment le désir de démarrer une entreprise et il ne sait pas trop comment s'y prendre. Dès le début de son projet entrepreneurial, GC, est tout à fait conscient qu'étant âgé de 65 ans, l'horizon quant à sa carrière entrepreneuriale est limité. Cependant, conditionnellement au financement, on lui propose une stratégie d'affaires. Cette stratégie s'inscrit dans le développement de l'entreprise au service des parties impliquées (bailleurs de fonds, clients, etc.). Puisque sa perspective de carrière est perçue limitée, tant par lui-même que par les conseillers, on lui suggère d'adopter une stratégie d'affaires consistant à vendre l'entreprise une fois les phases de conceptualisation et d'optimisation terminées. Ainsi, dès le démarrage, il y a un déphasage entre les deux perspectives de GC : celle de sa carrière est limitée tandis que celle du développement de son entreprise est ouverte. Dans les faits, on lui propose « la meilleure » stratégie sans tenir compte de ses capacités entrepreneuriales, de ses ressources et, plus important encore, de sa perspective de carrière limitée. Il n'est donc pas en mesure d'ajuster ses stratégies au fur et à mesure de l'évolution de son projet entrepreneurial. Maintenant âgé de 74 ans, il souhaite plus que tout récupérer son investissement. La perspective temporelle de son horizon de sa carrière entrepreneuriale se rétrécit considérablement alors que la finalité de son entreprise s'inscrit maintenant vers une volonté de développement du projet vers ses propres intérêts. Au final, GC a obtenu un type d'accompagnement qui l'a amené à être au service des parties prenantes alors que dans les faits, il était motivé par son plaisir et son bien-être, s'apparentant bien plus à entrepreneur de type *life-style*. Il a mis en œuvre des stratégies qui n'étaient pas en phase avec ses propres expertises (« stock de légitimité »), et ses perspectives temporelles, tant celle de sa carrière que celle liée à la finalité de son entreprise.

Tandis que pour MPG le type d'accompagnement qu'elle a reçu est en parfaite harmonie avec ce qu'elle souhaite faire. Elle est à l'aise de rédiger un plan d'affaires et, étant une personne très organisée, structurée et planifiée, elle s'inscrit harmonieusement dans une approche causale. Ayant accompagné son ancien patron dans de nombreux projets entrepreneuriaux, elle a développé une expertise stratégique (« stock de légitimité »). Elle a donc acquis les compétences nécessaires pour rédiger un tel plan et être en mesure de mettre en œuvre les stratégies et de les adapter au besoin. Pour elle, rédiger un plan d'affaires, ça allait de soi. Elle est, par ailleurs la plus jeune des entrepreneurs ayant démarré à 45 ans, âge qui ne correspond pas à une personne sénior. Cependant, comme elle est très planifiée dans la vie en générale, elle est tout à fait consciente que sa perspective de carrière entrepreneuriale deviendra rapidement limitée. Pour cette raison elle planifie dès le départ une stratégie de sortie entrepreneuriale qu'elle adapte au fur et à mesure. L'accompagnement qu'elle a reçu est non seulement en parfaite harmonie avec ses compétences mais également en harmonie avec sa perspective temporelle de carrière entrepreneurial et celle liée à la finalité de l'entreprise, ce qui nous amène à formuler cette proposition :

Proposition 8: Le type d'accompagnement influence le processus entrepreneurial et devrait être en harmonie avec le « stock de légitimité » de même qu'avec la perspective temporelle de la carrière entrepreneuriale et de celle qu'a l'entrepreneur senior de la finalité de son entreprise.

5.2 LES CONTRIBUTIONS DE LA RECHERCHE

Les retombées de cette recherche contribuent à enrichir la littérature sur l'entrepreneuriat et plus spécifiquement sur l'entrepreneuriat sénior. Elles ont un apport théorique par la définition du concept d'entrepreneur sénior, par la compréhension que joue l'influence de la perspective temporelle sur le processus entrepreneuriale et par la proposition d'un modèle théorique illustrant cette influence. Elles ont également un

apport managérial par la compréhension de l'influence du type d'accompagnement sur le processus entrepreneurial et par les besoins spécifiques en accompagnement en regard du « stock de légitimité ». Les sections suivantes décrivent ces contributions.

5.2.1 Les contributions théoriques

Avant d'aborder les diverses contributions théoriques, nous aimerions souligner le caractère longitudinal qui, à notre avis, constitue une force de cette recherche. Puisqu'il s'agissait d'étudier un processus et de circonscrire l'entrepreneur sénior, l'aspect longitudinal offre une particularité que nous ne retrouvons ni dans l'élaboration des typologies, qui sont statiques, ni dans les processus entrepreneuriaux recensés lors de notre revue de littérature sur l'entrepreneuriat sénior. Une recherche axée sur le processus permet de reconstruire une histoire dans le temps et ainsi décrire et expliquer ce processus (Thiéart, 2007). Par cette approche longitudinale nous avons pu dégager un modèle illustrant l'évolution des perspectives temporelles tant de la carrière de l'entrepreneur que celle de la finalité de l'entreprise. Ce modèle émergent est une contribution théorique importante et constitue un premier pas vers une meilleure compréhension du processus entrepreneurial tant chez les séniors que pour tout autre forme d'entrepreneur. Il se rapproche, en quelque sorte, d'une typologie puisqu'il permet de classer l'entrepreneur selon la perception temporelle de sa carrière, limitée ou ouverte et selon la finalité de son entreprise, au service des parties impliquées ou orientée vers son bien-être. Ce modèle se distingue des typologies existantes par l'étude longitudinale qui a permis de croiser le processus de vieillissement au processus entrepreneurial au travers les récits de vie des entrepreneurs séniors constituant ainsi une typologie dynamique. Les typologies, statiques, sont en quelque sorte incomplètes puisque l'analyse se fait à un moment donné alors qu'en réalité les aspirations et les buts de l'entrepreneur évoluent dans le temps.

Ainsi, notre recherche comporte plusieurs autres contributions théoriques. D'abord en ce qui a trait au concept de l'entrepreneur sénior par une définition de celui-

ci. Ensuite, par la compréhension du rôle que joue la perception temporelle sur le processus entrepreneurial et par l'identification d'une perspective temporelle distinctive de la carrière entrepreneuriale. Enfin, par l'identification du rôle important que joue la perspective temporelle sur le processus de désengagement entrepreneurial. À la lumière des propositions formulées le tableau 33 résume l'ensemble des contributions théoriques en précisant leur complémentarité aux travaux déjà existants.

Tableau 33 :
Synthèse des contributions théoriques

| Contribution théorique | Description | Apports théoriques en complémentarité |
|---|--|--|
| Concept d'entrepreneur sénior | <p>Il n'y a pas de consensus autant en ce qui a trait au groupe d'âge ciblé qu'au niveau de la terminologie rendant difficile la théorisation. Certaines recherches plus récentes concluent même que les entrepreneurs séniors ne sont pas distincts.</p> <p>L'identification d'une perspective temporelle liée à la carrière entrepreneuriale jumelée à la notion d'emploi de transition et de concept lié à la générativité, nous offrons une définition permettant de distinguer le concept d'entrepreneur sénior.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Cahill <i>et al.</i> (2006), quant à la notion d'emploi de transition • Maâlaoui, Castellano, Safraou, et Fayolle (2013), quant à la notion de générativité • Kautonen <i>et al.</i> (2015), quant au rôle de la perception de l'âge |
| Impact de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial : phase de l'intention | <p>Le modèle conceptuel du choix de carrière présente les influences cognitives et comportementales durant l'enfance et l'adolescence. Chez les séniors la perspective temporelle joue un rôle important dans le choix d'une carrière entrepreneuriale.</p> <p>La probabilité d'obtenir les résultats escomptés ne dépend pas seulement de la perception de son auto efficacité mais également de la perspective temporelle restante, perçue positivement, pour réaliser ses objectifs.</p> <p>L'entrepreneur sénior de nécessité ressent une pression temporelle plus forte alors qu'il n'a pas encore identifié une opportunité d'affaires</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Lent et al. (1994), ajout de la perspective temporelle • Levesque et Minniti (2006), ajout de la notion positive de la perspective temporelle • Bornard et de Chatillon (2016), ajout de l'entrepreneur de nécessité |
| Impact de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial : phase de démarrage et de croissance | <p>Le stock de légitimité acquis au fil des ans influence l'adoption d'une logique effectuale du processus entrepreneurial.</p> <p>Les perspectives temporelles liées à la carrière entrepreneuriale et à la finalité de l'entreprise s'inscrivent dans une dialogique entrepreneur-entreprise.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Read et Sarasvathy (2005), par l'adéquation entre stock de légitimité et logique effectuale • Castellano et al. (2016), stock de légitimité influence le processus entrepreneurial • Fonrouge (2002), les deux perspectives vs la dialogique |
| Impact de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial : phase de désengagement | <p>Lorsque la perspective temporelle liée à la carrière entrepreneuriale est perçue comme étant limitée et que l'entrepreneur perçoit une finalité de son entreprise aux services des parties prenantes, il amorce un processus de désengagement.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Wennberg, Wiklund, DeTienne, et Cardon (2010), influence de la perspective de carrière limitée sur le désengagement entrepreneurial. |

Biron (2020)

5.2.2 Les contributions managériales

Les contributions managériales de cette thèse sont de deux ordres. Le premier, confirme l'intérêt que nous devrions porter aux projets entrepreneuriaux initiés par des seniors, qu'ils soient novices ou non. Le deuxième suggère un mode d'accompagnement en adéquation avec les besoins exprimés des entrepreneurs seniors.

Les intervenants nous ont mentionné vouloir distinguer un entrepreneur senior afin d'être en mesure de mieux l'accompagner. Notre recherche démontre qu'un entrepreneur senior perçoit un horizon temporel de la carrière entrepreneuriale comme étant limité. Il peut alors s'inscrire dans une volonté de développement de l'entreprise au service de parties impliquées ou pour lui-même. De même, la perception d'un horizon limité, s'il est perçu négatif, freinera le senior à investir du temps et de l'argent dans son entreprise. Il est donc nécessaire, pour soutenir et accompagner adéquatement le senior, de situer la perception temporelle de la carrière, limitée ou ouverte; de comprendre comment est perçu cet horizon, positif ou négatif; et enfin de comprendre où s'inscrit la volonté de l'entrepreneur dans le développement de son entreprise, pour les parties impliquées ou pour son bien-être, son plaisir.

Le type de soutien disponible auprès des intervenants se traduit actuellement, au Québec, principalement par une aide financière conditionnelle à la réalisation d'un plan d'affaires. Les entrepreneurs seniors considèrent ce type de soutien trop fastidieux, trop long et inutile. Il n'est pas flexible, ne s'adapte pas en fonction du « stock de légitimité » acquis au fil du temps et ne considère pas l'aide que reçoit l'entrepreneur senior de la structure informelle compétente en entrepreneuriat (réseau).

Tout comme nous l'avons mentionné dans le premier chapitre de cette thèse, il existe une ambivalence entre le désir de voir les seniors entreprendre et la résistance à les aider. Les résultats obtenus par cette recherche contribuent, très partiellement, à démontrer que les seniors peuvent, malgré leur âge, démarrer des entreprises qui ont

un potentiel de croissance. Tout comme le précisait Kautonen (2013) les seniors ont beaucoup à offrir puisqu'ils ont cumulé au fil des ans un capital humain et social considérable. Ces acquis font en sorte que les seniors souhaitent recevoir une aide complémentaire à leur expertise. Il est nécessaire d'offrir un soutien qui soit flexible et qui tient compte de leurs compétences et de leur horizon potentiellement limité. La prise de conscience de cet horizon limité de la carrière entrepreneuriale de même que la précision de leur volonté de développement sont des dimensions importantes pour être en mesure d'accompagner adéquatement le senior. La mise en œuvre de stratégies de sorties entrepreneuriales dépendra de cette dernière volonté.

Nous rappelons ici que le rapport québécois du GEM de 2017 démontrait que les seniors passeraient à l'action d'entreprendre d'une manière nettement inférieure comparativement au reste du Canada et ailleurs dans le monde. Les auteurs, St-Jean et Duhamel (2017) identifient l'insuffisance de soutien et d'accompagnement de même que l'absence des programmes d'aides spécifiques à cette tranche d'âge comme étant une explication potentielle au faible taux d'activité entrepreneuriale chez les seniors au Québec. Il y aurait donc lieu de mettre en œuvre un accompagnement spécifique pour les entrepreneurs seniors en considérant leur bagage de compétences acquis au fil des années, mais en tout respect de leur perspective temporelle de carrière entrepreneuriale. Le tableau 34 présente les contributions managériales en précisant leur complémentarité aux travaux déjà existants.

Tableau 34 :
Synthèse des contributions managériales

| Contribution pratique | Description | Apports managérial en complémentarité avec les auteurs... |
|--|---|---|
| L'accompagnement en cohérence avec la perception temporelle et le processus entrepreneurial. | <p>Comprendre comment l'entrepreneur sénior perçoit sa perspective temporelle de carrière entrepreneuriale de même que celle liée à son entreprise influencera les conseils et le type d'accompagnement dans le déploiement des stratégies entrepreneuriales.</p> <p>Un entrepreneur novice n'ayant pas une structure informelle (réseau) expérimentée en entrepreneuriat a besoin d'un accompagnement qui lui procure une sécurité. Le type d'accompagnement doit tenir compte du réseau et s'adapter selon les besoins spécifiques de l'entrepreneur sénior.</p> <p>Le contenu des formations entrepreneuriales, pour qu'elles soient utiles aux entrepreneurs séniors, doivent intégrer les notions de perspectives temporelles afin de faire prendre conscience de la présence de celles-ci permettant aux séniors d'établir des stratégies entrepreneuriales en cohérence et en synchronicité avec ces perspectives temporelles.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Lewis et Walker (2013), quant à l'importance du réseau. • Hantman et Gimmon (2014), quant au contenu de la formation • Bornard et Fonrouge (2012) quant à la sécurité que procure l'accompagnement • St-Jean et Duhamel (2017), quant à de l'accompagnement et des programmes d'aide adaptés aux séniors |

Biron (2020)

5.3 LES LIMITES DE LA RECHERCHE

La construction théorique à l'aide d'une approche qualitative et basée sur les récits de vie limités à un certain nombre de cas impose une certaine prudence quant à la transférabilité des résultats. Cependant le caractère longitudinal de notre recherche est une force suffisante contribuant à diminuer cette prudence.

Aussi, bien que la cueillette des récits de vie ait été réalisée sans interruption de notre part, il aurait été souhaitable d'utiliser une triangulation en interrogeant d'autres personnes ayant gravité autour du projet entrepreneurial. Cependant, lors de

notre résidence en entreprise nous avons rencontré des intervenants socio-économiques qui étaient intervenus dans le dossier de trois des cas analysés. Nous avons donc pu valider certaines informations ce qui a constitué une certaine forme de triangulation pour ces trois cas. Encore une fois ici, le caractère longitudinal réduit cette limite, puisqu'à la deuxième rencontre nous pouvions constater la véracité du récit de vie.

Également, nous ne pouvons ignorer la possibilité que certains répondants aient présenté un biais quant à la rétrospection du démarrage de leur entreprise. Les entrevues ont obligé les répondants à se replacer dans le contexte de l'émergence et du processus ayant mené à la création entrepreneuriale. Il est possible qu'en raison de ce retour en arrière certains répondants aient oublié quelques informations ou aient modifié ou nuancé certains propos. Cependant, l'aspect prospectif et longitudinal permet de réduire ce biais, car les entrepreneurs avaient annoncé certaines choses à la première rencontre que nous avons pu valider lors de la deuxième rencontre et ainsi valider la cohérence et l'évolution des logiques évoquées.

Finalement, nous ne pouvons passer sous silence notre propre carrière entrepreneuriale. Cette expertise, au final ne constitue pas une limite mais plutôt une force. Car elle a certainement pu aider à quelques moments dans ma compréhension du processus entrepreneurial et dans l'analyse des résultats. Lors des entrevues les entrepreneurs percevaient rapidement notre expérience dans le domaine entrepreneurial et cela les mettait à l'aise pour nous raconter leur histoire. Notre rapidité à comprendre les différentes problématiques contribuait à développer un lien de confiance favorisant ainsi à la confiance et la profondeur du récit.

5.4 LES PISTES FUTURES DE RECHERCHE

Les résultats de cette recherche peuvent s'appliquer à différents domaines en entrepreneuriat. D'abord dans le domaine de la relève entrepreneuriale. La compréhension de l'interrelation entre les perspectives temporelles de la perception de l'horizon de la carrière entrepreneuriale et celle de la finalité de l'entreprise, comme AL et SGo, permettrait d'accompagner ces entreprises vers une préparation de leur sortie entrepreneuriale. On sait qu'il est nécessaire pour tout entrepreneur de planifier sa sortie entrepreneuriale, mais très peu de ces entrepreneurs le font réellement⁴³. La prise de conscience par l'entrepreneur de sa perspective temporelle de carrière entrepreneuriale ainsi que celle de la finalité de son entreprise pourraient être un incitatif à planifier la sortie entrepreneuriale. De même cette prise de conscience pourrait également permettre aux repreneurs de comprendre la perspective de carrière des cédants et ainsi planifier graduellement la prise de contrôle par les repreneurs de l'entreprise en adéquation avec la sortie graduelle des cédants.

Le modèle émergent issu de cette recherche pourrait également s'appliquer dans différents domaines de recherches tels que sur l'entrepreneuriat hybride ou encore sur la relève entrepreneuriale. Quelles sont les perspectives temporelles de carrières des entrepreneurs hybrides ? Comment accompagner ces types d'entrepreneurs qui sont partiellement engagés dans leur projet entrepreneurial. On peut présumer que la perspective temporelle de carrière de ce type d'entrepreneur est limitée puisqu'ils ne s'engagent pas totalement et qu'ils poursuivent d'autres buts en parallèle. Si, la finalité de l'entreprise est orientée vers les parties impliquées, l'entrepreneur hybride pourrait être obligé de s'impliquer plus fortement dans son projet entrepreneurial ou embaucher du personnel pour faire le travail. Il en serait de même pour un repreneur. Le fait de prendre conscience, tant pour l'entrepreneur que pour les personnes qui accompagnent,

⁴³ CTEQ, site consulté le 9 août, <https://ctequebec.com/wp-content/uploads/2019/05/CTEQ-Sommet-2019-Final.pdf>

de ces perspectives temporelles pourrait très certainement aider dans les stratégies d'accompagnement.

Également, notre modèle pourrait permettre de mieux comprendre les divergences entre actionnaires. Dans bien des entreprises, les actionnaires ne partagent pas forcément les mêmes perspectives temporelles de carrière. Soit parce qu'ils sont d'âge différent ou qu'ils ont d'autres aspirations, d'autres buts. Ces divergences sont parfois source de conflits importants entre actionnaires. Ainsi une compréhension et une conscientisation par les actionnaires des perspectives temporelles de carrière que chacun perçoit pourraient aider dans les stratégies de développement de l'entreprise. Une vision partagée permet aux actionnaires de s'inscrire dans une dialogique commune et de travailler dans le même sens afin de poursuivre un but commun.

Nous avons évoqué à plus d'une reprise, en nous basant sur la littérature et notre propre expertise, que le démarrage d'une entreprise pour une personne est perçu différemment selon qu'il soit novice ou expérimenté en tant qu'entrepreneur. Le nombre de cas étudié dans cette étude ne nous a pas permis de conclure que tel est le cas. Le seul élément de divergence que nous avons pu observer concerne la perception temporelle des deux perspectives. Les deux seuls cas, qui ont eu une brève expérience entrepreneuriale, AL et SGo, ont une perspective temporelle de carrière ouverte et une finalité temporelle de l'entreprise au service des parties impliquées. Il y aurait lieu d'étudier de plus amples cas, tant novice qu'expérimenté, afin de contribuer à faire ressortir des éléments de divergences ou de convergences.

Nous avons constaté que la très grande majorité des recherches se déroule en Europe et plus particulièrement en Angleterre, en Finlande et en France. Cela peut s'expliquer par l'augmentation plus grande du segment démographique des 60 ans et plus par rapport aux autres pays développés (United Nations, 2013). Par contre, les statistiques démontrent que cette augmentation sera, dans un futur assez rapproché, très importante dans l'ensemble des pays développés et que, conséquemment, ce sujet

continuera très certainement à susciter un intérêt autant pour les décideurs que pour les chercheurs (United Nations, 2013). Tout comme le démontrent les recherches de Kautonen (2013), de Červený *et al.* (2016) et de St-Jean et Duhamel (2017), l'activité entrepreneuriale chez les séniors serait différente entre les cultures. Notamment l'activité entrepreneuriale chez les séniors, selon Kautonen (2013), serait plus élevée dans certains pays tels l'Islande, les États-Unis, la Roumanie ou encore la Slovaquie alors qu'elle l'est moins en Autriche, France, Belgique et en Chine. Les recherches réalisées par Červený *et al.* (2016) démontrent également une différence relativement à l'activité entrepreneuriale entre l'Europe de l'Est et l'Europe de l'Ouest. Au Québec, l'activité entrepreneuriale chez les séniors serait nettement moins marquée comparativement au reste du Canada et dans le monde. Puisque le maintien de l'activité économique passé l'âge de 65 ans pourrait avoir un effet positif sur l'économie et la santé des séniors, il y aurait lieu de mieux comprendre les raisons expliquant cette situation. Ainsi, mener d'autres recherches serait nécessaire afin de documenter en quoi les différences culturelles et structurelles pourraient influencer d'une part les politiques d'aide gouvernementale et d'autre part le développement entrepreneurial chez les séniors. On pourrait penser que l'horizon temporel dans certains territoires serait plus fermé et dans d'autres, plus ouvert, pour des raisons culturelles, sociales ou économiques.

Finalement, une autre avenue de recherche pourrait porter sur l'impact des expériences vécues sur le choix d'une carrière entrepreneuriale. Pour ce faire, les concepts de « proteen career » (carrière protéiforme) et de « bounderyless career » (carrière sans limites) pourraient être fort utiles pour comprendre le choix de la carrière entrepreneuriale à partir du récit de vie des séniors. La carrière protéiforme fait référence à une carrière autodéterminée motivée par des valeurs personnelles plutôt que par des récompenses organisationnelles, au service de la personne, de la famille et des besoins de la vie (Hall, 2004). Alors qu'une carrière sans limites fait référence aux possibilités infinies qu'offre une carrière et à comment identifier et saisir les avantages des opportunités menant au succès de cette dernière (Sullivan et Arthur, 2006). La

carrière est déterminée par des choix d'emplois que les individus font au cours de la vie. Par exemple, un emploi requérant un haut niveau d'autonomie permettra à l'individu d'être plus indépendant et responsable dans la performance de ses tâches et subséquemment l'amènera à être plus confiant et ainsi plus protéiforme dans sa gestion de carrière. Ainsi certaines spécificités d'emplois pourraient influencer le développement d'une carrière entrepreneuriale (Chin et Rasdi, 2014) et potentiellement, la perspective temporelle de cette carrière.

CONCLUSION

Nous avons amorcé cette thèse en voulant comprendre le phénomène de création entrepreneuriale chez les personnes âgées de plus de 50 ans. Nous avons alors constaté que ce sujet est récent et peu étudié. Les recherches nous ont tout de même permis de constater que ce dernier possède des particularités propres à son âge et que l'âge joue un rôle important sur l'activité entrepreneuriale. Nous avons également constaté combien le concept d'entrepreneur sénior demeure flou, qu'il n'y a ni consensus sur la terminologie ni sur le groupe d'âge ciblé rendant ainsi difficile la théorisation de ce phénomène.

Le recensement des écrits nous a informés quant au fait que les séniors auraient plus d'expérience, un capital social, humain et financier plus élevé et qu'ils feraient face à moins de risque que leur contrepartie plus jeune (Patel et Gray, 2006). Toutefois, ils seraient moins enclins que les jeunes à démarrer une entreprise (Kautonen *et al.*, 2008). Les travaux nous indiquent qu'ils seraient moins éduqués et moins en santé ; parmi ceux qui osent l'aventure, ils seraient plus nombreux à démarrer une entreprise par nécessité que par opportunité (Barclays Bank, 2001). En contrepartie, les séniors seraient plus enclins à accorder une valeur non pécuniaire à l'entrepreneuriat, recherchant alors une flexibilité de la charge de travail en lien avec la qualité de vie désirée (Platman, 2003) et le désir de transférabilité des connaissances. Les entrepreneurs séniors formeraient une classe à part des entrepreneurs considérés comme étant « typiques » (Mallett et Wapshott, 2015) et se distingueraient par des caractéristiques liées à leur âge et au temps.

Nous avons également pu constater que certaines fenêtres d'opportunité, dont la retraite, peuvent se traduire en évènement déclencheur vers l'entrepreneuriat. Ainsi, la combinaison des caractéristiques liées à l'âge et à la temporalité de même qu'à la période d'emploi de transition semblaient être des éléments qui permettraient non

seulement de circonscrire le concept d'entrepreneur sénior, mais également de comprendre l'impact de la perception temporelle sur le temps.

Pour étayer notre problématique dans le cadre de cette recherche nous avons fait ressortir l'importance de la perception temporelle sur le processus entrepreneurial. Nous avons également démontré que cette perception temporelle est très peu étudiée dans le domaine entrepreneurial et tout particulièrement chez l'entrepreneuriat sénior. Nous avons alors mobilisé trois théories sur le temps, la théorie de la sélectivité socioémotionnelle (TSS) de Carstensen (1992), le concept de la pression temporelle ultime (PTU) de Gourmelen (2013) et enfin la perspective temporelle future (PTF) de Zimbardo et Boyd (1999).

Les résultats de l'analyse des cas sous le prisme de la TSS combiné à celle de la PTU nous ont permis de comprendre que l'entrepreneur possède une propre perspective temporelle de sa carrière entrepreneuriale. Cette perspective temporelle peut être perçue ouverte ou limitée. Un horizon limité peut être à son tour perçu comme étant positif ou négatif. Lorsqu'il est perçu comme étant négatif, l'individu est réticent à investir du temps et des ressources (matérielles ou financières) pour la continuité de son projet alors que s'il est perçu ouvert, il s'investira dans la réussite du projet.

Ainsi, à la lumière de nos résultats, nous avons pu identifier une perspective temporelle de la carrière entrepreneuriale de même qu'une perspective temporelle liée à la finalité de l'entreprise. L'entrepreneur peut alors percevoir une finalité de l'entreprise au service des parties impliquées ou au service de ses propres intérêts. Un entrepreneur de type *life-style*, par exemple, percevra une perspective temporelle de la finalité de l'entreprise au service de son bien-être, de son plaisir.

L'étude longitudinale de cette recherche nous a permis de comprendre que ces perspectives évoluent dans le temps. Nous avons pu constater qu'une modification des aspirations et buts de l'entrepreneur peut contribuer à changer sa perspective

temporelle de carrière. Le rétrécissement de l'horizon temporel, dû à l'avancé en âge, par exemple, peut occasionner le passage d'une perspective temporelle de carrière entrepreneuriale ouverte à un horizon limité. Si l'entrepreneur perçoit une finalité de son entreprise au service de ses intérêts par exemple, et qu'au fil du temps il est sensible et à l'écoute des parties impliquées qui ont des aspirations pour l'entreprise, l'entrepreneur peut alors modifier sa perspective temporelle quant à la finalité de l'entreprise au service des parties impliquées. Nous avons pu observer ces mouvements au fil du temps chez les entrepreneurs séniors rencontrés et élaborer une typologie dynamique représentant le passage d'entrepreneur classique à entrepreneur sénior.

Nos résultats démontrent ainsi qu'un entrepreneur ayant une perspective temporelle limitée de sa carrière entrepreneuriale correspond à un entrepreneur sénior alors que celui qui a une perspective de carrière ouverte, peu importe son âge, correspond à toute autre forme d'entrepreneur. Nous avons également pu identifier qu'un entrepreneur qui prend conscience de son horizon limité de carrière entrepreneurial et perçoit une finalité temporelle de son entreprise au service des parties impliquées a tendance à planifier la phase de sortie entrepreneuriale.

Notre recherche contribue principalement à circonscrire le concept de l'entrepreneur sénior en utilisant l'évolution de la perspective temporelle de la carrière entrepreneuriale et de la finalité de l'entreprise plutôt que par des caractéristiques liées à ses motivations. Ainsi un entrepreneur correspond à un entrepreneur sénior à partir du moment où il a une perspective temporelle de sa carrière limitée. Cependant, cette caractéristique n'est pas suffisante pour circonscrire l'entrepreneur sénior. Les notions d'emploi de transition et de générativité complètent cette définition.

Elle contribue également à démontrer que la perception temporelle influence le processus entrepreneurial. Une perception temporelle de la carrière, ouverte ou limitée, jumelée à une perception de la finalité de l'entreprise au service des parties impliquées influence la croissance de l'entreprise. Alors qu'une perception temporelle

de la carrière entrepreneuriale, ouverte ou limitée, jumelée à une perception de la finalité de l'entreprise orientée vers le bien-être et le plaisir influence l'entrepreneur à contrôler la croissance de l'entreprise.

Elle contribue également à identifier qu'une perception temporelle de la carrière limitée jumelée à une perception de la finalité de l'entreprise au service des parties impliquées influence la planification de la phase sortie entrepreneuriale.

Enfin, les résultats nous permettent de comprendre que toute forme d'accompagnement doit être en adéquation avec les aspirations et les buts que l'entrepreneur sénior a de la finalité de son entreprise et de sa perspective temporelle de carrière entrepreneuriale. Cela lui permet de mettre en œuvre des stratégies qui correspondent à ses aspirations.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Abell, D. F. (1978). Strategic Windows. *Journal of Marketing*, 42(3), 21-26.
- Ahmad, N. H., Nasurdin, A. M., Halim, H. A., & Taghizadeh, S. K. (2014). The Pursuit of Entrepreneurial Initiatives at the “Silver” Age: From the Lens of Malaysian Silver Entrepreneurs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129(0), 305-313.
- Ainsworth, S., & Hardy, C. (2008). The enterprising self: An unsuitable job for an older worker. *Organization*, 15(3), 389-405.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Akola, E. (2008, 2008). *Entrepreneurship at Later Life - Intentions, Motivations and Perceptions of Entrepreneurship Among Aging Population*. Communication présentée, Washington, United States, Washington.
- Allard-Poesi, F., & Perret, V. (2014). Fondements épistémologiques de la recherche. Dans R.-A. T. (dir.) (Éd.), *Méthodes de recherche en management* (pp. 14-47). Paris: Dunod (4e, éd.).
- Anadón, M., & Guillemette, F. (2006). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive? *Recherches qualitatives*, 5(1), 26-37.
- Angué, K. (2009). Rôle et place de l’abduction dans la création de connaissances et dans la méthode scientifique peircienne. *Recherches qualitatives*, 28(2), 65-94.
- Apostolidis, T., & Fieulaine, N. (2004). Validation française de l’échelle de temporalité. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 54(3), 207-217.
- Arksey, H., & O'Malley, L. (2005). Scoping studies: towards a methodological framework. *International journal of social research methodology*, 8(1), 19-32.
- Baltes, P. B., & Baltes, M. M. (1990). Psychological perspectives on successful aging: The model of selective optimization with compensation. *Successful aging: Perspectives from the behavioral sciences*, 1(1), 1-34.
- Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action : a social cognitive theory. *Prentice-Hall series in social learning theory*.
- Bandura, A. (1997). *Auto-efficacité : le sentiment d'efficacité personnelle* (J. Lecomte, Trad.). Paris: De Boeck Université.

- Barclays Bank. (2001). Third Age Entrepreneurs - Profiting from Experience. http://www.uk.coop/sites/storage/public/downloads/third_age_entrepreneurs.pdf.
- Baron, R. A., & Ensley, M. D. (2006). Opportunity Recognition as the Detection of Meaningful Patterns: Evidence from Comparisons of Novice and Experienced Entrepreneurs. *Management Science*, 52(9), 1331-1344.
- Baucus, D. A., & Human, S. E. (1994). Second-career entrepreneurs: A multiple case study analysis of entrepreneurial processes and antecedent variables. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 19, 41-41.
- Bertaux, D. (2016). *Le récit de vie-4e édition*: Armand Colin.
- Biehl, A. M., Gurley-Calvez, T., & Hill, B. (2014). Self-employment of older Americans: do recessions matter? *Small Business Economics*, 42(2), 297-309.
- Bird, B. J., & West, G. P. (1997). Time and Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 22(2), 5-9.
- Blackburn, R., Mackintosh, L., & North, J. (1998). Entrepreneurship in the third age. *Surrey: Kingston University Small Business Research Centre*.
- Blau, Z. S. (1956). Changes in Status and Age Identification. *American Sociological Review*, 21(2), 198-203. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2088522>.
- Bonikowska, A. S. (2014). Transitions d'emploi chez les travailleurs ages qui quittent un emploi a long terme: analyse fondee sur des donnees administratives: Statistics Canada, Direction des etudes analytiques.
- Bornard, F., & de Chatillon, E. A. (2016). Il est toujours temps d'entreprendre. *Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*(3), 44-66.
- Bornard, F., & Fonrouge, C. (2012). Handicap à la nouveauté et seniors: l'entreprise créée par un senior bénéficie-t-elle de son expérience organisationnelle ?. *Revue française de gestion*, 38(227), 111-125.
- Bourdelaïs, P. (1993). *Âge de la vieillesse (L')*: Odile Jacob.
- Bourdieu, P. (1986). L'illusion biographique. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 69-72.

- Bourguiba, M., Maalaoui, A., & Safraou, I. (2011, 2011). *Entrepreneurial intention among seniors: An application to French entrepreneurs*. Communication présentée ICSB World Conference, Washington, United States.
- Brockner, J. (1992). The escalation of commitment to a failing course of action: Toward theoretical progress. *Academy of management review*, 17(1), 39-61.
- Bruce, D., Holtz-Eakin, D., & Quinn, J. (2000). Self-employment and labor market transitions at older ages. *Boston College Center for Retirement Research Working Paper*, 13.
- Bruyat, C. (1993). *Création d'entreprise: contributions épistémologiques et modélisation*. Disponible chez ProQuest Dissertations & Theses Full Text.
- Bruyat, C. (2001). Créer ou ne pas créer? *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1(1), 25-42.
- Burrell, G., & Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organisational analysis* (Vol. 248): London: Heinemann.
- Burrick, D. (2010). Une épistémologie du récit de vie. *Recherches qualitatives*, 8, 7-36.
- Bygrave, W. D. (1989a). The Entrepreneurship Paradigm (I): A Philosophical Look at Its Research Methodologies. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 14(1), 7-26.
- Bygrave, W. D. (1989b). The Entrepreneurship Paradigm (II): Chaos and Catastrophes among Quantum Jumps? *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 14(2), 7-30.
- Bygrave, W. D., & Hofer, C. W. (1991). Theorizing about Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 16(2), 13-22.
- Cahill, K. E., Giandrea, M. D., & Quinn, J. F. (2006). Retirement Patterns From Career Employment. *The Gerontologist*, 46(4), 514-523.
- Cahill, K. E., Giandrea, M. D., & Quinn, J. F. (2013). New evidence on self-employment transitions among older Americans with career jobs.
- Cantillon, R. (2015). *Essai sur la nature du commerce en général (Oeuvre originale publiée en 1755)*. Repéré le 4 décembre, 2017, à <https://www.institutcoppet.org/wp-content/uploads/2015/05/Cantillon-Essai.pdf>.
- Caradec, V. (2001). Sociologie de la vieillesse et du vieillissement, Paris, Nathan, coll." 128. *Claude Martin*.

- Caradec, V. (2009). L'expérience sociale du vieillissement. *Idée économique et social*, 3(157), 38-45.
- Carstensen, L. L. (1992). Social and emotional patterns in adulthood: support for socioemotional selectivity theory. *Psychology and aging*, 7(3), 331.
- Carstensen, L. L., Fung, H. H., & Charles, S. T. (2003). Socioemotional selectivity theory and the regulation of emotion in the second half of life. *Motivation and emotion*, 27(2), 103-123.
- Carstensen, L. L., Isaacowitz, D. M., & Charles, S. T. (1999). Taking time seriously: A theory of socioemotional selectivity. *American psychologist*, 54(3), 165.
- Castellano, S., Maalaoui, A., Safraou, I., & Ivanova, O. (2016). *Une analyse des micro-fondements de la légitimité des seniors entrepreneurs français*.
- Cate, R. A., & John, O. P. (2007). Testing models of the structure and development of future time perspective: maintaining a focus on opportunities in middle age. *Psychology and aging*, 22(1), 186.
- Červený, J., Pilková, A., & Reháč, J. (2016). Senior Entrepreneurship in European Context: Key Determinants of Entrepreneurial Activity. *Ekonomický časopis*, 64(02), 99-117.
- Chell, E. (2008). *The Entrepreneurial Personality: a social construction*.: 2nd Ed., Routledge.
- Chin, W. S., & Rasdi, R. M. (2014). Protean career development: Exploring the individuals, organizational and job-related factors. *Asian Social Science*, 10(21), 203.
- Cœugnet, S., Charron, C., Van De Weerd, C., Anceaux, F., & Naveteur, J. (2011). La pression temporelle: un phénomène complexe qu'il est urgent d'étudier. *Le travail humain*, 74(2), 157-181.
- Colovic, A. N. A., & Lamotte, O. (2012). Une étude sur données individuelles. *Revue française de gestion*, 38(227), 127-141.
- Cooper, P. E., Thomas, L. E., Stevens, S. J., & Suscovich, D. (1981). Subjective time experience in an intergenerational sample. *The International Journal of Aging and Human Development*, 13(3), 183-193.
- Cossette, J., Mélançon, S., & Desbiens, C. (2010). *Le renouvellement de l'entrepreneuriat au Québec: un regard sur 2013 et 2018*: Développement

économique, innovation, exportation, Direction générale des communications et des services à la clientèle.

- Costa, P., & Kastenbaum, R. (1967). Some Aspects of Memories and Ambitions in Centenarians. *The Journal of Genetic Psychology*, 110(1), 3-16. <http://dx.doi.org/10.1080/00221325.1967.10533711>
- Coudin, G., & Lima, M. L. (2011). Bien vivre l'avancée en âge. *Humanisme et entreprise*(2), 61-84.
- Crawford, A., & Naar, J. (2016). A profile of American bed and breakfast entrepreneurs: Bridging the gap to retirement. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(1), 103-117.
- Curran, J., & Blackburn, R. A. (2001). Older People and the Enterprise Society: Age and Self-Employment Propensities. *Work, Employment & Society*, 15(4), 889-902.
- David, A. (1999). *Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion*. Communication présentée à la Conférence de l'AIMS (pp 1-23).
- Davidsson, P. (1991). Continued entrepreneurship: Ability, need, and opportunity as determinants of small firm growth. *Journal of Business Venturing*, 6(6), 405-429.
- Davidsson, P. (2003). The Domain of Entrepreneurship Research: Some Suggestions. In *Cognitive aproches to entrepreneurship research*. (Vol. 6, pp. 315-372): Emerald Group Publishig Limited.
- De Bruin, A., & Firkin, P. (2001). *Self-employment of the older worker*: Labour Market Dynamics Research Programme, Massey University.
- Debabeche, M. L. (2015). *L'autodétermination entrepreneuriale des étudiants universitaires à l'égard de la carrière entrepreneuriale et leur intention d'entreprendre*. Disponible chez ProQuest Dissertations & Theses Full Text.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985a). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of research in personality*, 19(2), 109-134.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985b). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*: Springer Science & Business Media.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'What' and 'Why' of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227.
- Degeorge, J.-M. (2007). *Le déclenchement du processus de création ou de reprise d'entreprise: le cas des ingénieurs français*. Disponible chez ProQuest Dissertations & Theses Full Text.
- Demarque, C. (2011). *Perspective temporelle future et communication engageante, une approche psychosociale du rapport au futur dans le domaine de l'environnement*. Disponible chez ProQuest Dissertations & Theses Full Text.
- Demazière, D. (2003). Matériaux qualitatifs et perspective longitudinale. La temporalité des parcours professionnels saisis par les entretiens biographiques. *Céreq Documents Séminaires*, 171, 75-89.
- DeTienne, D. R. (2010). Entrepreneurial exit as a critical component of the entrepreneurial process: Theoretical development. *Journal of Business Venturing*, 25(2), 203-215.
- Dimov, D. (2002). *The nexus of individual and opportunity: Opportunity recognition as a learning process*. Communication présentée Babson College, Babson Kauffman Entrepreneurship Research Conference (BKERC).
- Duhamel, M., Erogul, M., Greidanus, N., & St-Jean, E. (2016). *Senior Entrepreneurship: Empirical Evidence of the Effect of Aging on Entrepreneurial Intent*. Communication présentée ICSB World Conference, NJ/NY USA.
- Efrat, R. (2008). Senior Entrepreneurs in Bankruptcy. *Creighton Law Review*, 42(1), 83-121.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Ericsson, K. A., Krampe, R. T., & Tesch-Römer, C. (1993). The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological review*, 100(3), 363.
- Erikson, E. H. (1959). Identity and the life cycle: Selected papers.
- Farges, A. (1912). La notion bergsonienne du Temps. *Revue néo-scholastique de philosophie*, 19e année, 75, 337-378.

- Fasbender, U., Deller, J., Wang, M., & Wiernik, B. M. (2014). Deciding whether to work after retirement: The role of the psychological experience of aging. *Journal of Vocational Behavior, 84*(3), 215-224.
- Fayolle, A., & Degeorge, J.-M. (2012). *Dynamique entrepreneuriale : le comportement de l'entrepreneur*. Bruxelles: De Boeck.
- Fondation de l'Entrepreneurship. (2012). Indice Entrepreneuriale Québécois, présenté en collaboration avec la Caisse de dépôt et placement du Québec (pp. 58). <http://www.entrepreneurship.qc.ca/indice2012>.
- Fonrouge, C. (2002). L'entrepreneur et son entreprise: une relations dialogique. *Revue Française de Gestion, Lavoisier, 28*(138), 145-158.
- Fraser, L., McKenna, K., Turpin, M., Allen, S., & Liddle, J. (2009). Older workers: an exploration of the benefits, barriers and adaptations for older people in the workforce. *Work, 33*(3), 261-272.
- Freund, A., & Baltes, P. B. (2003). Pour un développement et un vieillissement réussis: Sélection, optimisation et compensation. *Revue québécoise de psychologie, 24*(3), 27-50.
- Funken, R., & Gielnik, M. M. (2017). Entrepreneurship and Aging. Dans N. A. Pachana (Éd.), *Encyclopedia of Geropsychology* (pp. 806-811). Singapore: Springer Singapore.
- Gabarret, I., & Vedel, B. (2015). Pour une nouvelle approche de la motivation entrepreneuriale. *La Revue des Sciences de Gestion*(1), 13-20.
- Gartner, W., & Carter, N. (2003). Entrepreneurial Behavior and Firm Organizing Processes. Dans Z. Acs & D. Audretsch (Éds.), *Handbook of Entrepreneurship Research* (Vol. 1, pp. 195-221): Springer US.
- Gartner, W. B. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. *The Academy of Management Review, 10*(4), 696-706.
- Gartner, W. B. (1988). "Who is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business, 12*(4), 11-32.
- Giandrea, M. D., Cahill, K. E., & Quinn, J. F. (2009). Bridge Jobs: A Comparison Across Cohorts. *Research on Aging, 31*(5), 549-576.
- Gielnik, M. M., Zacher, H., & Wang, M. (2018). Age in the entrepreneurial process: The role of future time perspective and prior entrepreneurial experience.

Journal of Applied Psychology, 103(10), 1067-1085.
<http://dx.doi.org/10.1037/apl0000322>

- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2010). *La découverte de la théorie ancrée: stratégies pour la recherche qualitative*: Armand Colin.
- Gourmelen, A. (2013). *La pression temporelle ultime : conceptualisation et influence sur les motivations au bénévolat des retraités*.
- Gourmelen, A., Urien, B., & Le Gall-Ely, M. (2016). Le concept de pression temporelle ultime et sa mesure. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 31(4), 5-29. <http://dx.doi.org/10.1177/0767370116635087>
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. *Handbook of qualitative research*, 2, 163-194.
- Guiot, D. (1999). Age subjectif et segmentation des seniors. *Décisions Marketing*, 18(3), 15-23.
- Guiot, D. (2001). Tendance d'âge subjectif: Quelle validité prédictive? *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 16(1), 25-43.
- Guiot, D. (2006). Un cadre d'analyse du processus de vieillissement et de son influence sur le comportement d'achat du consommateur âgé. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 21(1), 57-79.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of vocational behavior*, 65(1), 1-13.
- Hantman, S., & Gimmon, E. (2014). Dare to Dream: New Venture Incubator for Older Adults. *Educational Gerontology*, 40(10), 737-744.
- Harms, R., Luck, F., Kraus, S., & Walsh, S. (2014). On the motivational drivers of gray entrepreneurship: An exploratory study. *Technological Forecasting and Social Change*(0). <http://dx.doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2014.08.001>
- Hart, M., Anyadike-Danes, M., & Blackburn, R. (2004a). Entrepreneurship and age in the UK: Comparing third age and prime age new venture creation across the regions. *REnT xvIII, Copenhagen, november*.
- Hart, M., Anyadike-Danes, M., & Blackburn, R. (2004b). *Spatial differences in entrepreneurship: a comparison of prime age and third age cohorts*. Communication présentée IGU Congress, Glasgow.

- Harvey, M., & Evans, R. (1995). Strategic windows in the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 10(5), 331-347.
- Hatch, M. J., & Cunliffe, A. L. (2009). *Théorie des organisations: de l'intérêt de perspectives multiples*: De Boeck Supérieur.
- Heckhausen, J., & Schulz, R. (1995). A life-span theory of control. *Psychological review*, 102(2), 284-304.
<http://dx.doi.org/http://dx.doi.org.biblioproxy.uqtr.ca/10.1037/0033-295X.102.2.284>
- Heimonen, T., Närhi, M., Kauppi, J., & Gustafsson-Pesonen, A. (2012). Entrepreneurship in golden years—Creative opportunity or not. *School of Economics, Entrepreneurship, Small business Centre, Aalto University*.
- Hlady-Rispal, M. (2015). Une stratégie de recherche en gestion-L'étude de cas. *Revue française de gestion*, 41(253), 251-266.
- Hlady Rispal, M. (2002). *La méthode de cas, Application à la recherche en gestion*. Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.
- Hlady Rispal, M., & Jouison-Laffitte, E. (2015). La contribution des méthodes qualitatives au développement du champ de l'entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 14(1), 15-40.
- Hochguertel, S. (2015). Self-employment around retirement age (pp. 209-258). *Entrepreneurship, Self-Employment and Retirement*. Houdmills, Basingstoke, Hampshire, UK: PalgraveMacmillan, 209-258.
- Hofer, C. W., & Bygrave, W. D. (1992). Researching Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 16(3), 91-100.
- Isele, E., & Rogoff, E. G. (2014). Senior Entrepreneurship: The New Normal. *Public Policy & Aging Report*, 24(4), 141-147.
- Jullien, F. (2001). *Du «temps», Éléments d'une philosophie de vivre*: Éd. Grasset & Fasquelle.
- Katz, J. A. (1994). Modelling Entrepreneurial Career Progressions: Concepts and Considerations. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 19(2), 23-39.
- Kautonen, T. (2008). Understanding the older entrepreneur: Comparing third age and prime age entrepreneurs in Finland. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 3(3), 3-13.

- Kautonen, T. (2013). Senior Entrepreneurship. *A background paper for the OECD centre for entrepreneurship. SMEs and Local Development.*
- Kautonen, T., Down, S., & Minniti, M. (2014). Ageing and entrepreneurial preferences. *Small Business Economics, 42*(3), 579-594.
- Kautonen, T., Down, S., & South, L. (2008). Enterprise support for older entrepreneurs: the case of PRIME in the UK. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 14*(2), 85-101.
- Kautonen, T., Hatak, I., Kibler, E., & Wainwright, T. (2015). Emergence of entrepreneurial behaviour: The role of age-based self-image. *Journal of Economic Psychology, 50*, 41-51.
- Kautonen, T., Luoto, S., & Tornikoski, E. T. (2010). Influence of work history on entrepreneurial intentions in 'prime age' and 'third age': A preliminary study. *International Small Business Journal, 28*(6), 583-601.
- Kautonen, T., & Minniti, M. (2014). 'Fifty is the new thirty': ageing well and start-up activities. *Applied Economics Letters, 21*(16), 1161-1164.
- Kautonen, T., Tornikoski, E. T., & Kibler, E. (2009). Entrepreneurial intentions in the third age: the impact of perceived age norms. *Small Business Economics, 37*(2), 219-234.
- Kautonen, T., Van Gelderen, M., & Tornikoski, E. T. (2013). Predicting entrepreneurial behaviour: a test of the theory of planned behaviour. *Applied Economics, 45*(6), 697-707.
- Kerr, G., & Armstrong-Stassen, M. (2011). The Bridge to Retirement Older Workers' Engagement in Post-Career Entrepreneurship and Wage-and-Salary Employment. *Journal of Entrepreneurship, 20*(1), 55-76.
- Kibler, E., Wainwright, T., Kautonen, T., & Blackburn, R. (2011, 2011). *(Work)Life after work: Understanding barriers to older entrepreneurship in London.* Communication présentée, Washington, United States, Washington.
- Kibler, E., Wainwright, T., Kautonen, T., & Blackburn, R. (2012). *(Work) life after work?: Older entrepreneurship in London—motivations and barriers:* Kingston Business School, Kingston University.
- Kibler, E., Wainwright, T., Kautonen, T., & Blackburn, R. (2014). Can Social Exclusion Against "Older Entrepreneurs" be Managed? *Journal of Small Business Management, 52*(4).

- Kooij, D., de Lange, A., Jansen, P., & Dijkers, J. (2008). Older workers' motivation to continue to work: Five meanings of age: A conceptual review. *Journal of managerial psychology*, 23(4), 364-394.
- Krueger Jr, N. F. (2000). The cognitive infrastructure of opportunity emergence. *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective*, Springer, Berlin, 185-206.
- Krueger Jr, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5-6), 411-432.
- Kuhn, T. S. (1970). *The structure of scientific revolutions* (Second éd.): University of Chicago press.
- Lallement, J., & Gourmelen, A. (2018). Le temps des consommateurs : état des recherches et perspectives. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 33(4), 98-131. <http://dx.doi.org/10.1177/0767370118768649>
- Landstrom, H. (1999). The roots of entrepreneurship research. *New England Journal of Entrepreneurship*, 2(2), 9-9.
- Langley, A. (1999). STRATEGIES FOR THEORIZING FROM PROCESS DATA. *Academy of management review*, 24(4), 691-710.
- Lauzon, J.-S. (1980). Aperçu de quelques théories psychosociales du vieillissement. *Santé mentale au Québec*, 5(2), 3-11.
- Lefebvre, P., Merrigan, P., & Michaud, P.-C. (2012). L'évolution récente des comportements de retraite au Canada. Dans S. Rheault (Éd.), *Le vieillissement démographique: de nombreux enjeux à déchiffrer*. Québec, Institut de la statistique du Québec, p.45-56.
- Lemay, L., Bernier, L., Rinfret, N., & Houlfort, N. (2012). Maturité organisationnelle des organisations publiques et management des connaissances. *Canadian Public Administration*, 55(2), 291-314.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a Unifying Social Cognitive Theory of Career and Academic Interest, Choice, and Performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79-122.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (2000). Contextual supports and barriers to career choice: A social cognitive analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 47(1), 36.

- Levasseur, L., & Léger-Jarniou, C. (2015). Le rôle potentiellement déterminant de la perspective temporelle dans la vigilance entrepreneuriale: propositions et modèle théoriques¹. *Revue internationale PME*, 28(2), 25-55.
- Levesque, M., & Minniti, M. (2006). The effect of aging on entrepreneurial behavior. *Journal of Business Venturing*, 21(2), 177-194.
- Lévesque, M., & Minniti, M. (2011). Age matters: how demographics influence aggregate entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 5(3), 269-284.
- Lewin, K. (1942). Field Theory and Learning. Dans N. B. Henry (Éd.), *The forty-first yearbook of the National Society for the Study of Education: Part 2, The psychology of learning* (pp. 215-242). Chicago, IL, US: University of Chicago Press.
- Lewis, K., & Walker, E. A. (2011). Self-employment: Policy panacea for an ageing population? *Small Enterprise Research*, 18(2), 143-151.
- Lewis, K. V., & Walker, E. A. (2013). Third age self-employment: a business assistance perspective. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(2), 399-419.
- Maâlaoui, A., Bouchard, G., & Safraou, I. (2014). Les seniorpreneurs: motivations, profils, accompagnement. *Entreprendre & Innover*(1), 50-61.
- Maâlaoui, A., Castellano, S., Safraou, I., & Bourguiba, M. (2013). An exploratory study of seniorpreneurs: A new model of entrepreneurial intentions in the French context. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 20(2), 148-164. <http://dx.doi.org/10.1504/IJESB.2013.056276>
- Maâlaoui, A., Castellano, S., Safraou, I., & Fayolle, A. (2013). *Les nouveaux territoires de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE): la générativité comme levier de l'entrepreneuriat des seniors*.
- Maâlaoui, A., Fayolle, A., Castellano, S., Rossi, M., & Safraou, I. (2012). L'entrepreneuriat des seniors. *Revue française de gestion*, 38(227), 69-80.
- Maâlaoui, A., & Razgallah, M. (2019). Introduction: Senior Entrepreneurship: From the Shadows to the Light *Handbook of Research on Elderly Entrepreneurship* (pp. 1-14): Springer.
- Mallett, O., & Wapshott, R. (2015). Making sense of self-employment in late career: understanding the identity work of olderpreneurs. *Work, Employment & Society*.

- Marchesnay, M. (2016). Types, taxonomies et typologies: une approche pragmatique du micro-entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15(3), 15-38.
- Maritz, A. (2015). Senior Entrepreneurship In Australia: An Exploratory Approach. *The International Journal of Organization Innovation*, 30(1), 6.
- Matha, P. (2015). *Pression temporelle et estimation du temps*. Disponible chez ProQuest Dissertations & Theses Full Text.
- McKay, R. (2001). Women entrepreneurs: moving beyond family and flexibility. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 7(4), 148-165.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives* (2e éd.): De Boeck Supérieur.
- Mitchell, R. K., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P. P., Morse, E. A., & Smith, J. B. (2002). Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 27(2), 93.
- Moore, C. F. (1986). *Understanding Entrepreneurial Behavior: A Definition and Model*. Communication présentée Academy of Management Proceedings.
- Moreau, J. (1948). Le Temps selon Aristote (à suivre). *Revue Philosophique de Louvain, Troisième série*, 46(9), 57-84.
- Morin, E. (1986). *La connaissance de la connaissance* (Vol. 3): Seuil.
- Morin, E. (1991a). De la complexité: complexus. Dans F. S. (dir) (Éd.), *Les théories de la complexité* (pp. 283-296).
- Morin, E. (1991b). De la complexité: complexus. *Les théories de la complexité*, 283-296.
- Nuttin, J. (1980). *Motivation et perspectives d'avenir* (Vol. 14): Presses universitaires de Louvain.
- Nuttin, J. R. (1964). The future time perspective in human motivation and learning. *Acta Psychologica*, 23, 60-82.

- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2010). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (2e éd.): Armand Colin.
- Patel, S. H., & Gray, C. (2006). The grey entrepreneurs in UK: IKD working paper.
- Patrickson, M., Say, A., & Hallo, L. (2015). Entrepreneurship in Mid-career *Entrepreneurship, Self-Employment and Retirement* (pp. 134-159).
- Pellissier-Tanon, A. (2001). L'induction, au cœur du dilemme des savoirs en sciences de gestion. *Stratégies, Actualité et futurs de la recherche, Paris, Vuibert, FNEGE, août*, 55-66.
- Pentland, B. T. (1999). Building Process Theory with Narrative: From Description to Explanation. *Academy of management review*, 24(4), 711-724.
- Perroux, F. (1935). *Théorie de l'évolution économique*. <http://sbisrvntweb.uqac.ca/archivage/13868093t1.pdf>: Dalloz.
- Pilková, A., Reháč, J., & Zuzana, J. (2016). *Senior Entrepreneurship in Central and Eastern European Countries: GEM Evidences*. Communication présentée Innovation Management, Entrepreneurship and Corporate Sustainability, University of Economics, Prague.
- Platman, K. (2003). The self-designed career in later life: a study of older portfolio workers in the United Kingdom. *Ageing & Society*, 23(03), 281-302.
- Poole, M. S., Van de Ven, A. H., Dooley, K., & Holmes, M. E. (2000). *Organizational change and innovation processes: Theory and methods for research*: Oxford University Press.
- Racine, M., & Royer, C. (2010). Tempus fugit, utere. *Recherches qualitatives*, 8(Hors Série), 1-6.
- Read, S., & Sarasvathy, S. D. (2005). Knowing what to do and doing what you know: Effectuation as a form of entrepreneurial expertise. *Journal of Private Equity*, 9(1), 45.
- Riley, M. W. (1987). On the Significance of Age in Sociology. *American Sociological Review*, 52(1), 1-14.
- Ritzer, G. (1975). Sociology: A multiple paradigm science. *The American Sociologist*, 156-167.

- Robson, C. (2002). *Real world research: a resource for social scientists and practitioner-researchers* (Vol. 2): Blackwell Oxford.
- Rossi, M. (2009, 19-20-21 novembre 2009). *L'Entrepreneur Senior: Caractéristiques, perceptions de l'Entrepreneuriat et motivation entrepreneuriale chez les plus de 55 ans en Suisse*. Communication présentée 6e congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Entreprendre et innover dans une économie de la connaissance, Sophia Antipolis.
- Rotefoss, B., & Kolvereid, L. (2005). Aspiring, nascent and fledgling entrepreneurs: an investigation of the business start-up process. *Entrepreneurship & Regional Development*, 17(2), 109-127.
- Rouleau, L. (2007). *Théories des organisations: approches classiques, contemporaines et de l'avant-garde*: Presses de l'Université du Québec.
- Ruhm, C. J. (1990). Bridge Jobs and Partial Retirement. *Journal of Labor Economics*, 8(4), 482-501.
- Safraoui, I., Maalaoui, A., Castellano, S., & Menvielle, L. (2012). Singularité du processus entrepreneurial chez les seniors Un entrepreneuriat social et solidaire. (French). *The specificity of seniorpreneurship -- A social entrepreneurship. (English)*, 59-66.
- Sanséau, P.-Y. (2005). Les récits de vie comme stratégie d'accès au réel en sciences de gestion: pertinence, positionnement et perspectives d'analyse. *Recherches qualitatives*, 25(2), 33-57.
- Sarason, Y., Dean, T., & Dillard, J. F. (2006). Entrepreneurship as the nexus of individual and opportunity: A structuration view. *Journal of Business Venturing*, 21(3), 286-305.
- Sarasvathy, S. D. (2001). *Effectual reasoning in entrepreneurial decision making: existence and bounds*. Communication présentée Academy of management proceedings.
- Say, P.-Y. A., & Patrickson, M. (2012). Switching to Entrepreneurship in Mid Career: A Singaporean Perspective. *Journal of Enterprising Culture*, 20(2), 119-149.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 217-226.
- Shapiro, A., & Sokol, L. (1982). The social dimensions of entrepreneurship. *Encyclopedia of entrepreneurship*, 72-90.

- Shipp, A. J., & Cole, M. S. (2015). Time in individual-level organizational studies: What is it, how is it used, and why isn't it exploited more often? *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 2(1), 237-260.
- Singh, G. (1998). *Work after early retirement*. Disponible chez ProQuest Dissertations & Theses Full Text.
- Singh, G., & DeNoble, A. (2003). Early retirees as the next generation of entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(3), 207-226.
- Singh, R. P. (2009). The Aging Population and Mature Entrepreneurs: Market Trends and Implications for Entrepreneurship. *New England Journal of Entrepreneurship*, 12(1), 45-53.
- Small, M. (2012). Understanding the older entrepreneur. *Emerald Journal*, 16(3), 132-140.
- St-Jean, É., & Duhamel, M. (2017). Situation de l'activité entrepreneuriale québécoise: rapport 2016 du Global Entrepreneurship Monitor: Institut de recherche sur les PME, Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières, QC (Canada).
- Staw, B. M., & Ross, J. (1989). Understanding Behavior in Escalation Situations. *Science*, 246(4927), 216-220. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1704346>.
- Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal*, 11(Special Issue: Corporate Entrepreneurship), 17-27.
- Sullivan, S. E., & Arthur, M. B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 19-29.
- Szollos, A. (2009). Toward a psychology of chronic time pressure: Conceptual and methodological review. *Time & Society*, 18(2-3), 332-350. <http://dx.doi.org/10.1177/0961463x09337847>
- Tal, B. (2004). Les PME canadiennes: retour en force. Dans Services à la PME, CIBC (pp. 32).
- Tempest, S., Barnatt, C., & Coupland, C. (2002). Grey advantage - New strategies for the old. *LONG RANGE PLANNING*, 35(5), 475-492.

- Terjesen, S. (2005). Senior women managers' transition to entrepreneurship: Leveraging embedded career capital. *Career Development International*, 10(3), 246-259.
- Tervo, H. (2014). *Who turns to entrepreneurship later in life?-Push and pull in Finnish rural and urban areas*. Communication présentée Proceedings of the 54th European Congress of the Regional Science Association International, St.Petersburg, 26-29 August 2014 (paper 236). Louvain-la-Neuve: European Regional Science Association (ERSA).
- Thiebaut, E. (1997). *La perspective temporelle, l'objet de mesure vers une élucidation conceptuelle*. Disponible chez ProQuest Dissertations & Theses Full Text.
- Thiébaud, E. (1998). La perspective temporelle, un concept à la recherche d'une définition opérationnelle. *L'Année psychologique*, 101-125.
- Thiébart, R.-A. (2014). *Méthodes de recherche en management-4ème édition*: Dunod.
- Thiébart, R. A. (2007). *Méthodes de recherche en management*. Paris: Dunod.
- Tomlinson, F., & Colgan, F. (2014). Negotiating the Self Between Past and Present: Narratives of Older Women Moving Towards Self-Employment. *Organization Studies*, 35(11), 1655-1675.
- Tornikoski, E. T., & Kautonen, T. (2009). Enterprise as sunset career? Entrepreneurial intentions in the ageing population. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 8(2), 278-291. <http://dx.doi.org/10.1504/IJESB.2009.024381>
- Tornikoski, E. T., Kautonen, T., & Le Loarne, S. (2012). Le rôle de l'âge dans l'intention entrepreneuriale. *Revue française de gestion*, 38(227), 95-109.
- Tuckman, J., & Lorge, I. (1954). Classification of the self as young, middle-aged, or old. *Geriatrics*, 9(11), 534-536.
- Ucbasaran, D., Westhead, P., & Wright, M. (2009). The extent and nature of opportunity identification by experienced entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 24(2), 99-115.
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. (2013). *World Population Ageing 2013*. New York: United Nations.
- Vaghely, I. P., & Julien, P.-A. (2010). Are opportunities recognized or constructed?: An information perspective on entrepreneurial opportunity identification. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 73-86.

- Vallée, B., & François, P.-H. (2008). Pour un autre regard sur la motivation autodéterminée. *Carriérologie*, 11(3-4), 411-435.
- Van de Ven, A. H. (1992). Suggestions for Studying Strategy Process: A Research Note. *Strategic Management Journal*, 13(5), 169-191.
- Van Solinge, H. (2013). Who opts for self-employment after retirement? A longitudinal study in the Netherlands. *European Journal of Ageing*, 1-12.
- van Solinge, H. (2015). Becoming an Entrepreneur after Retirement: Results from a Longitudinal Study in the Netherlands *Entrepreneurship, Self-Employment and Retirement* (pp. 90-111).
- Wainwright, T., & Kibler, E. (2013). Beyond financialization: older entrepreneurship and retirement planning. *Journal of Economic Geography*. <http://dx.doi.org/10.1093/jeg/lbt023>
- Wainwright, T., Kibler, E., Blackburn, R., & Kautonen, T. (2011). *Who are you calling old?: revisiting notions of age and ability amongst older entrepreneurs*.
- Wainwright, T., Kibler, E., Kautonen, T., & Blackburn, R. (2015). One Size Does Not Fit All: Uncovering Older Entrepreneur Diversity through Motivations, Emotions and Mentoring Needs *Entrepreneurship, Self-Employment and Retirement* (pp. 42-66).
- Walker, E. A., & Webster, B. J. (2007). Gender, age and self-employment: some things change, some stay the same. *Women in Management Review*, 22(2), 122-135.
- Weber, P., & Schaper, M. (2004). Understanding the Grey Entrepreneur. *Journal of Enterprising Culture*, 12(2), 147-164.
- Weller, C., Wenger, J., Lichtenstein, B., & Arcand, C. (2014). Increasing Entrepreneurship Among Older Americans: Policy Lessons and Recommendations. *Public Policy & Aging Report*, 24(4), 148-154. <http://dx.doi.org/10.1093/ppar/pru028>
- Welter, F., & Lasch, F. (2008). Entrepreneurship Research in Europe: Taking Stock and Looking Forward. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 32(2), 241-248.
- Wennberg, K., & DeTienne, D. R. (2014). What do we really mean when we talk about 'exit'? A critical review of research on entrepreneurial exit. *International Small Business Journal*, 32(1), 4-16.

- Wennberg, K., Wiklund, J., DeTienne, D. R., & Cardon, M. S. (2010). Reconceptualizing entrepreneurial exit: Divergent exit routes and their drivers. *Journal of Business Venturing, 25*(4), 361-375.
- Wöhrmann, A. M., Deller, J., & Wang, M. (2014). A mixed-method approach to post-retirement career planning. *Journal of Vocational Behavior, 84*(3), 307-317.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research, Design & Methods 4th ed.*
- Zimbardo, P. G., & Boyd, J. N. (1999). Putting time in perspective: A valid, reliable individual-differences metric. *Journal of personality and social psychology, 77*(6), 1271-1288.
- Zissimopoulos, J. M., & Karoly, L. A. (2007). Transitions to self-employment at older ages: The role of wealth, health, health insurance and other factors. *Labour Economics, 14*(2), 269-295.
- Zissimopoulos, J. M., & Karoly, L. A. (2009). Labor-Force Dynamics at Older Ages: Movements Into Self-Employment for Workers and Nonworkers. *Research on Aging, 31*(1), 89-111.

ANNEXE A
GUIDE DE RENCONTRE

Informations de base sur le ou les propriétaires

| | |
|---|--|
| Nom de l'entreprise / intervenant : Adresse : | |
| Nom du ou des propriétaires : | |
| Âge à la fondation de l'entreprise du ou des fondateurs : | |
| Type d'entreprise et nombre d'employés : | |
| Entrepreneur novice ou expérimenté : | |
| Scolarité : | |
| Entrepreneur dans la famille : | |

| | |
|--|---|
| Thématique n° 1 : Histoire professionnelle | |
| Pourriez-vous me parler de votre cheminement professionnel et comment cela vous a conduit à entreprendre? | |
| Thématique n° 2 : Motivations | |
| Quels sont selon vous vos atouts comparativement aux plus jeunes entrepreneurs? Quels sont les contraintes, les désavantages? | Chercher à identifier les types de motivation. |
| Thématique n° 3 : Stratégies | |
| Quels sont les obstacles rencontrés? Quelles sont les stratégies mises en œuvre pour contrer ces obstacles? | Cherche à identifier le processus entrepreneurial. |
| Thématique n° 4 : Accompagnement | |
| Quels types d'aides avez-vous utilisés? Quels seraient les besoins en soutien? | Cherche à comprendre le type d'aide et accompagnement nécessaire. |
| Thématique n° 5: Avenir | |
| Comment percevez-vous l'avenir? Est-il lointain? | Cherche à comprendre la perception temporelle futur et le processus de sortie entrepreneuriale. |

ANNEXE B
LETTRE DE CONSENTEMENT

CONSENTEMENT À PARTICIPER À LA RECHERCHE SUR L'ENTREPRENEURIAT SENIOR

Je soussigné(e) accepte librement de participer à une recherche portant sur la compréhension des seniors (plus de 50 ans) à entreprendre pour la première fois. La nature de la recherche et ma participation à une entrevue semi-dirigée traitant de ce sujet m'ont été expliquées. Les éléments clés du projet sont reproduits ici :

Objectifs :

- Le segment démographique des seniors est en constante augmentation ce qui exerce un poids important sur les systèmes de santé, les régimes de rentes et sur l'économie (baisse de productivité diminution du PIB).
- On constate une augmentation d'entreprises créées par des personnes ayant 55 ans et plus (Tal, 2004). Selon Giandrea et *al.* (2009) ce sont 60% des retraités qui retournent sur le marché du travail et 40% de ceux-ci optent pour l'entrepreneuriat.
- Ce phénomène suscite un engouement récent auprès des chercheurs afin de mieux comprendre les motivations, les barrières et les besoins en support.

Bénéfices :

- Les retombées de cette étude pour les participants se traduiraient par le développement d'un modèle pouvant servir de guide à la mise en place de programmes de support.
- L'étude comparative de cas d'entrepreneurs seniors et d'intervenants permettra une amélioration de la compréhension des facteurs de motivations et des barrières rencontrées par les seniors lors de l'implantation de leur entreprise.

Confidentialité :

Les informations recueillies dans le cadre de cette recherche demeurent strictement confidentielles. Un acronyme sera substitué au nom des entrepreneurs et des intervenants afin d'assurer la confidentialité des résultats. Le matériel d'entrevue, incluant les enregistrements audio, sera conservé à la résidence du chercheur, dans un classeur verrouillé.

Participation volontaire :

Je reconnais que ma participation à cette recherche est tout à fait volontaire et que je suis libre d'accepter d'y participer.

Je certifie qu'on m'a expliqué verbalement la recherche, qu'on a répondu à mes questions et qu'on m'a laissé le temps nécessaire pour prendre une décision. Je peux en tout temps me retirer de la recherche.

Destruction des données :

L'ensemble des données recueillies dans le cadre du projet de recherche sera détruit une fois le projet de recherche complété et la soutenance de la thèse complétée.

Responsabilité de la recherche :

Cette recherche est réalisée par Dominique Biron, étudiante au doctorat à l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) sous:

- La direction de Camille Carrier, professeure de management à l'UQTR;
- La codirection d'Étienne St-Jean, professeur de management à l'UQTR.

Vous pouvez contacter Mme Biron par téléphone, au 418-540-4089 ou par courriel dominique.biron@uqtr.ca.

Une enregistreuse est utilisée lors des entrevues.

J'ai lu l'information ci-dessus et je choisis volontairement de participer à cette recherche. Une copie de ce consentement m'a été remise.

Signé à : _____ Le : _____

Nom du participant :

Signature: _____

Organisme/Entreprise :

ANNEXE C
JOURNAL DE RECHERCHE DÉTAILLÉ

| Date | Outil de recherche | Type | Mots-clés ou concept utilisés | Nombre de résultats | Nombre d'écrits sélectionnés (sans doublon) | Cumul des écrits retenus | Notes |
|------------|-----------------------------|-----------------|--|---------------------|---|--------------------------|--|
| 2016-12-22 | ABI/INFORM Dateline | Base de données | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) + filtre sur "revue par les pairs" | 0 | 0 | 0 | |
| 2016-12-22 | ABI/INFORM Global | Base de données | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) + filtre sur "revue par les pairs" | 22943 | | | |
| | | | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") | 1412 | | | |
| | | | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") dans le titre | 180 | | | |
| | | | Filtre sur les parutions entre 1990 et 2016 | 173 | 9 | 9 | |
| 2016-12-22 | ABI/INFORM Trade & Industry | Base de données | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) + filtre sur "revue par les pairs" | 237 | | | |
| | | | Filtre sur les parutions entre 1990 et 2016 | 199 | 0 | 9 | la majorité des écrits traitent du marketing |
| 2016-12-22 | EBSCO | Base de données | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) | 1985 | | | |

| Date | Outil de recherche | Type | Mots-clés ou concept utilisés | Nombre de résultats | Nombre d'écrits sélectionnés (sans doublon) | Cumul des écrits retenus | Notes |
|------------|--------------------|-------------------------|--|---------------------|---|--------------------------|-----------------------|
| | | | Filtre sur "revue par les pairs" | 884 | | | |
| | | | Filtre sur date entre 1990-2016 | 823 | | | |
| | | | Filtre sur "academic journal" | 761 | | | |
| | | | Filtre sur langue anglais et français | 713 | | | |
| | | | Thesaurus term (sur l'entrepreneuriat, affaires, travailleur autonome, etc) | 265 | 34 | 43 | analyse de 265 écrits |
| 2016-12-22 | Cairn.info | Base de données | {senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age"} AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) + date 1990-2016 | 5511 | | | |
| | | | {senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age"} dans résumé | 85 | 2 | 45 | analyse des 85 écrits |
| 2016-12-22 | Emerald Journals | Ensemble de périodiques | {senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age"} AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) | 11120 | | | |
| | | | {senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age"} dans résumé + date 1990-2016 | 1199 | | | |
| | | | filtre sur entrepreneurship et sur document de recherche | 60 | 1 | 46 | analyse des 60 écrits |
| 2016-12-22 | Erudit | Ensemble de périodiques | {senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age"} AND (age OR ageing) AND ("self employment" | 1078 | | | |

| Date | Outil de recherche | Type | Mots-clés ou concept utilisés | Nombre de résultats | Nombre d'écrits sélectionnés (sans doublon) | Cumul des écrits retenus | Notes |
|------------|--|-------------------------|---|---------------------|---|--------------------------|-----------------------------------|
| | | | OR entrepren*))+date+revues savantes | | | | |
| | | | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") dans résumé et mots clés | 153 | 0 | 46 | analyse des 153 écrits |
| 2017-01-02 | ScienceDirect - Journal Content (Elsevier API) | Ensemble de périodiques | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) de 1990 à 2016 | 21147 | | | |
| | | | Filtre sur publication journaux: Business venturing, business Research, International Business Review, Procedia- Social and Behavioral Sciences et Journal of Development Economics, European Management Journal | 1902 | | | |
| | | | Filtre sur les sujets business, new venture | 247 | 2 | 48 | analyse des 247 écrits |
| 2017-04-01 | Emerald insight | Ensemble de périodiques | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) de 1990 à 2016 | 9338 | 1 | 49 | analyse de la première page |
| | | | Filtre supplémentaire sur les 9338 Entrepreneurialism | 407 | 1 | 50 | analyse des 407 écrits |
| 2017-04-01 | Sage | Ensemble de périodiques | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) | 19541 | | | |

| Date | Outil de recherche | Type | Mots-clés ou concept utilisés | Nombre de résultats | Nombre d'écrits sélectionnés (sans doublon) | Cumul des écrits retenus | Notes |
|------------|---|-------------------------|---|---------------------|---|--------------------------|---|
| | | | AND ("self employment" OR entrepren*) de 1990 à 2016 | | | | |
| | | | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") dans résumé et mots clés | 1340 | 1 | 51 | analyse des 400 premiers écrits sur les 1340. Arrêt à 400 car il n'y avait plus aucune occurrence |
| 2017-04-01 | Springher | Ensemble de périodiques | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) | 58156 | | | |
| | | | Filtre sur la discipline "Business and Management" | 8298 | 9 | 60 | analyse de la première page |
| | | | Filtre sur les articles | 1103 | 0 | 60 | Analyse des 1103 écrits |
| | | | Filtre sur les conférences | 332 | 0 | 60 | Analyse des 332 écrits |
| 2016-12-22 | ProQuest Dissertations & Theses Full Text | Base de données | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) | 97571 | | | |
| | | | filtre date 1990-2016 | 80027 | | | |
| | | | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") dans le titre | 719 | | | |
| | | | Filtre sujet: management, old people | 105 | 0 | 60 | Analyse des 105 écrits |
| 2017-04-01 | ProQuest European Business | Base de données | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) | 1233 | | | |

| Date | Outil de recherche | Type | Mots-clés ou concept utilisés | Nombre de résultats | Nombre d'écrits sélectionnés (sans doublon) | Cumul des écrits retenus | Notes |
|------------|-------------------------|-------------------------|--|---------------------|---|--------------------------|---|
| | | | AND ("self employment" OR entrepren*)+peer review+1990-2016+journaux sholar | | | | |
| | | | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") dans le titre | 16 | 0 | 60 | Analyse des 16 écrits |
| 2016-12-22 | Scopus (Elsevier API) | Base de données | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) et 1990-2016 | 313 | 6 | 66 | Analyse des 313 écrits |
| 2017-04-01 | Oxford University Press | Ensemble de périodiques | second-career AND entrepreneurship AND Self-employment OR "senior entrepreneurship" | 382 | 5 | 71 | Analyse des 382 écrits |
| 2017-04-01 | Google scholar | Moteur de recherche | (senior OR elder* OR mature OR old* OR silver OR grey OR gray OR "third age") AND (age OR ageing) AND ("self employment" OR entrepren*) et 1990-2016 | 17500 | 8 | 79 | Analyse jusqu'à 320 écrits jusqu'à non occurrence |
| | | | Filtre sur les 17500 en français | 53 | 0 | 79 | 0 nouveau |
| | | | Nouvelle recherche: (second-career OR "later-life) AND entrepreneurship AND (Self-employment OR "senior entrepreneurship" OR "mature entrepreneur") | 477 | 7 | 86 | Analyse des 477 écrits |
| | | | Nouvelle recherche (entrepreneur senior) | 4930 | 3 | 89 | Analyse des premières pages |
| 2017-04-01 | Site du GEM | | Analyse des rapports annuels et des thématiques | | 1 | 90 | |

| | | |
|---|--|------------|
| Analyse des écrits sélectionnés | Rejet des écrits non pertinents | -8 |
| Révision des bibliographies des écrits sélectionnés | Ajout d'articles non trouvés et présents dans les bibliographies | 19 |
| Total des écrits sélectionnés | | 101 |

ANNEXE D
SYNTHÈSE DES ÉCRITS SÉLECTIONNÉS

| | Auteurs(s) | Objectifs de recherche | Résultats |
|---|---|---|---|
| 1 | Ahmad, Nasurdin, Halim et Taghizadeh (2014) | Identifier les facteurs de motivation chez les entrepreneurs seniors. Accent spécifique sur la compréhension des facteurs internes et externes qui affectent l'intention de démarrer une entreprise | 8 catégories de facteurs associés à la typologie de Singh et DeNoble (2003) : <ul style="list-style-type: none"> - Extrinsèque = Rationnel; - Intrinsèque = Rationnel; - Autonomie et flexibilité = Rationnel; - Sécurité familiale = Rationnel; - Identification d'opportunités = Rationnel - Conciliation travail-famille = Rationnel; - Pression du travail = Réticent - Sécurité d'emploi = Réticent |
| 2 | Akola (2008) | Analyser les intentions entrepreneuriales ainsi que les motivations des seniors afin de mieux comprendre la pertinence et la possibilité pour eux de prolonger leur carrière. Quelle est la perception générale des seniors face à l'entrepreneuriat? | La perception chez les seniors est positive face à l'entrepreneuriat, cette perception positive est beaucoup plus forte chez l'homme comparativement à la femme. Le niveau d'intention augmente quand le niveau d'éducation augmente. L'identification d'opportunités est un facteur de motivation dominant. |
| 3 | Barclays Bank (2001) | Comprendre les aspirations et les besoins des personnes de plus de 50 ans en démarrage d'entreprise. | 35% des personnes ayant démarré une entreprise le font parce qu'ils sont contraints, retraités ou insatisfaits de leur emploi. Ils sont motivés par le désir de transformer un loisir en quelque chose de lucratif (ce qui les différencie des seniors ayant démarré leur entreprise avant 50 ans). Ce sont majoritairement des hommes (74%) qui démarrent une entreprise. |
| 4 | Baucus et Human (1994) | Élaborer un modèle représentant le processus entrepreneurial comme seconde carrière suite à un départ volontaire ou involontaire ainsi que l'identification des variables antécédentes à l'intention d'entreprendre. | Modèle incluant les variables antécédentes à l'intention entrepreneuriale. L'expérience première de travail modifie la nature du processus : Expérience technique = processus incrémental Expérience de gestion = processus ponctué |
| 5 | Biehl et al. (2014) | Est-ce que le taux d'entrée en entrepreneuriat chez les seniors est influencé par la récession? | Une récession peut avoir pour effet de réduire les résultats attendus relativement à une entrée entrepreneuriale et inversement l'augmenter si le taux d'emploi est faible. L'effet de la récession sur l'activité entrepreneuriale dépend de ses caractéristiques. Dans un contexte où la récession persiste, les seniors sans emploi sont plus enclins à entrer en |

| | | | |
|---|---------------------------------------|--|---|
| | | Prémises à partir de la littérature sur les TA et leurs facteurs de motivation. | entrepreneuriat (TA). Cette décision est clairement identifiée comme étant influencée par la récession. Par contre, le taux d'entrée diffère selon le genre et la récession. Les femmes sont très sensibles (taux d'entrée plus bas) s'il y a d'autres sources de revenus (assurance, etc.) et sont moins enclines à entrer en entrepreneuriat lors de grande récession. |
| 6 | Blackburn, Hart et O'Reilly (2000) | Analyse des expériences vécues par des séniors ayant démarré et exploité une entreprise. Est-ce que les besoins sont différents des jeunes? Quels sont leurs besoins en termes d'aide? | 79 % des entreprises créées n'ont pas d'employés. Les motivations sont majoritairement issues d'un licenciement (22%), incapacité à trouver un travail (11%), Ainsi, les séniors de plus de 55 ans sont poussés par des facteurs négatifs vers l'entrepreneuriat (53%) alors que les 45-55 le sont moins (45%). Les freins sont le financement (39%) et le manque de connaissance (16%). Ils sont plus présents chez les 55 et + que chez les 45-55. Besoins en support si situent au niveau du financement (26%) et des conseils (26%). |
| 7 | Blackburn, Mackintosh et North (1998) | Explorer le potentiel entrepreneurial chez les séniors. | L'option entrepreneuriale ou de travailleur autonome devient plus populaire avec l'âge. Lorsque la combinaison ambition et expérience jumelée à un environnement familial favorable, les 30 – 40 ans sont plus nombreux à entreprendre et chez les séniors ces caractéristiques sont d'autant plus vraies ce qui augmente la fenêtre d'opportunité de 30-40 à 55 ans et +. L'insatisfaction au travail, le manque de travail, la présence de capitaux, et l'éducation (expérience) influencent la trajectoire entrepreneuriale chez les séniors. |
| 8 | Bornard et Chatillon (2016) | Quels sont les profils et motivations des séniors? Puisque le temps est une caractéristique du séniors, est-ce que le séniors ressent une forme d'urgence à son projet et est-ce qu'il met son expérience de vie pour mûrir plus longuement son projet? Est-ce que le passage à l'acte d'entreprendre est différent chez le séniors? | <i>Note : la notion de temps dans cette étude faire référence à l'urgence ou non de démarrer. La notion de temps se situe donc en amont du processus entrepreneurial.</i> L'entrepreneur de plus de 50 ans se distingue peu des moins de 50 ans y compris dans sa relation au temps évalué par le sentiment d'urgence ou le temps de maturité du projet. Le clivage apparaît <i>post</i> 60 ans. Comparaison jeune vs séniors: Les jeunes sont portés vers les marchés alors que les séniors sont tournés vers la reprise (gestionnaire). |

| | | | |
|----|------------------------------------|---|--|
| 9 | Bornard et Fonrouge (2012) | Comprendre l'effet de l'âge sur la capacité à surmonter le handicap à la nouveauté. Faire émerger un certain nombre de propositions théoriques et de variables modératrices de la relation sénior-handicap à la nouveauté par le biais d'un dialogue théorie-terrain est-ce que l'impact à la nouveauté de l'entreprise peut être compensé par l'âge de l'entrepreneur? | <p>Proposition 1 : Lorsque l'expérience précédente est congruente, elle peut contribuer à faire baisser le handicap à la nouveauté.</p> <p>Proposition 2 : Plus l'entreprise créée est de grande taille, dans un environnement concurrentiel calme et dans une activité valorisant socialement l'âge, plus le handicap à la nouveauté est modéré.</p> <p>Proposition 3 : le fait d'avoir une longue expérience entraîne une sorte d'inertie à endosser de nouveaux rôles ce qui est compensé par une plus grande capacité à établir un réseau externe.</p> <p>Proposition 4 : L'entreprise créée par le sénior souffre davantage de l'instabilité forte inhérente à la nouvelle organisation, mais la moindre pression temporelle ainsi que ses compétences permettraient de modérer ces difficultés.</p> <p>Les séniors, par ses réseaux, les routines précédentes et la pression du temps sont plus aptes à surmonter le handicap à la nouveauté</p> |
| 10 | Botham et Graves (2009) | Comment les personnes du troisième âge contribuent à la croissance économique? Quelles sont leurs motivations et en quoi diffèrent-elles de leur vis-à-vis plus jeune? | <p>25% des entreprises sont créés par des 50 ans et plus; plus de succès quand il y a présence des deux générations dans les fondateurs.</p> <p>Les facteurs de motivation entrepreneuriales sont similaires. Par contre chez le sénior l'opportunité de continuer le travail passé l'âge de la retraite, le défi, la sensation du retour à la société et l'expérience sont des facteurs de motivation plus forts comparativement aux jeunes.</p> <p>Les séniors sont moins portés à démarrer des entreprises innovantes.</p> |
| 11 | Brasseur (2012) | Est-ce que l'entrepreneuriat chez le sénior s'apparente à une quête existentielle pour laquelle les notions de finitude, de fin de vie et de désir de transfert du patrimoine sont des explications probables au comportement entrepreneurial chez le sénior? | <p>Trois mouvements de transmission définissant la dynamique entrepreneuriale: existentiel, expérientiel et culturel</p> <p>Réflexion importante sur l'intention d'entreprendre qui s'insère entre le processus de découverte et le processus d'exploitation d'une opportunité.</p> |
| 12 | Bruce, Holtz-Eakin et Quinn (2000) | Analyser les déterminants qui mènent les séniors vers l'entrepreneuriat | <p>La probabilité d'une retraite définitive augmente avec l'âge (62, 65 ans).</p> <p>Les femmes et les personnes « noires » sont moins disposées à retourner sur le marché du travail (entrepreneur ou salarié). Ceux ayant des enfants</p> |

| | | | |
|----|--|--|--|
| | | | <p>de moins de 18 sont plus attirés par un retour au travail en tant que salariés.</p> <p>Les déterminants vers le travail autonome sont sensiblement les mêmes que chez les plus jeunes et est significativement importants chez le sénior qui désire continuer à travailler.</p> |
| 13 | Cahill, Giandrea et Quinn (2006) | Comment se fait le choix entre le retour à temps plein sur le marché du travail ou la retraite définitive | La majorité des séniors prennent leur retraite de façon graduelle. La période de transition chez les plus jeunes et ceux qui n'ont pas de fonds de pension est plus active et ils se dirigent vers le travail en tant que salariés, travailleurs autonomes ou entrepreneurs. |
| 14 | Cahill, Giandrea et Quinn (2013) | Étude sur la transition d'un emploi en tant que salarié vers un travail autonome en temps de récession (entre 1992 et 2007). | <p>Les résultats démontrent que lors de la Grande Récession, il y avait plus de transition vers un statut de travailleur autonome et que la santé, l'occupation, le financement sont d'importantes variables déterminantes à la réalisation de la transition.</p> <p>Ainsi, il semble que l'option de travailleur autonome est une option à la retraite, et ce, malgré les périodes de récession.</p> |
| 15 | Cahill et Quinn (2014) | Est-ce que le recours au travail autonome, chez les séniors, est une solution partielle à la diminution de l'impact du vieillissement de la population et à une économie stagnante? | Le haut niveau de prévalence vers le travail autonome suggère que cette option est actuellement attirante pour les séniors. Ils ont accès à des capitaux et ils sont attirés par la possibilité de travailler selon des heures plus flexibles. Considérant le poids démographique important chez ce groupe d'âge, si ces séniors demeurent actifs économiquement ils auront un impact significatif sur l'économie. Les programmes d'aides doivent en prendre compte. |
| 16 | Cannon et Kurowska (2013) | <p>Quel est l'impact du changement démographique sur l'entrepreneuriat et le développement des affaires pour les 50 ans et +.</p> <p>Est-ce que les séniors potentiels âgés de 50 et + ont les compétences et le désir de démarrer une entreprise?</p> | <p>Validation des types d'entrepreneurs, contraint, rationnel et refoulé de Singh et DeNoble (2003).</p> <p>Les séniors sont plus portés à démarrer des entreprises de type consultant.</p> <p>Les séniors possèdent les actifs et les attributs pour devenir entrepreneurs.</p> |
| 17 | Castellano, Maâlaoui et Safraou (2016) | Comment différents types de légitimité émergent, et comment ils interagissent dans une perspective de coévolution entre la légitimité interne et externe chez les séniors entrepreneurs. | En se basant sur le concept de légitimité, l'hypothèse est qu'il existe un "stock de légitimité initial" influençant la trajectoire et le développement d'une nouvelle entreprise chez le sénior. Ce "stock" se compose de caractéristiques individuelles (âge, expérience professionnelle, diplôme, etc.) et de la capacité à mettre en œuvre un projet. Puisque le sénior |

| | | | |
|----|--------------------------|---|--|
| | | | <p>possède une vaste expérience, un large réseau et des relations qu'il a développées tout au long de sa carrière professionnelle qui lui permet d'avoir un accès privilégié à certaines ressources, ce "stock" lui permettrait d'acquérir et de développer les ressources nécessaires à la survie et à la croissance d'une nouvelle entreprise.</p> <p>Ainsi, à la lumière de ces recherches, l'entrepreneur sénior possède un ensemble de caractéristiques liées à son âge qui compose son "stock de légitimité initial" et qui forcément rend cette catégorie d'entrepreneur différent des autres.</p> |
| 18 | Cervený et al. (2016) | Quels sont les facteurs, provenant autant des individus que des conditions externes, qui influencent les séniors vers la création entrepreneuriale? Quel effet, ces facteurs peuvent avoir sur la propension entrepreneuriale entre les pays d'Europe de l'Est et de l'Ouest? | <p>Les facteurs qui influencent la propension entrepreneuriale des deux populations chez les séniors sont similaires. Un niveau d'éducation plus élevée et un revenu plus bas comparativement à la population en générale exerce une influence positive de création entrepreneuriale chez les séniors.</p> <p>La perception de leur auto efficacité entrepreneuriale, la capacité d'identifier des opportunités et la peur de l'échec sont des éléments, lorsque combinés ensemble, qui contribuent à faire une différence entre les deux populations et qui expliqueraient la plus faible propension entrepreneuriale dans l'Europe de l'Est comparativement à l'Europe de l'Ouest.</p> |
| 19 | Clegg et Fifer (2014) | La croyance populaire veut que les séniors entrent en entrepreneuriat parce qu'ils n'ont pas le choix. Compte tenu de la diminution des personnes actives et de l'augmentation de l'espérance de vie, il importe de conserver les personnes séniors actives plus longtemps. | 50% de l'augmentation des travailleurs autonomes depuis 2008 est attribuable aux séniors. Le nombre d'entrepreneurs âgés entre 55 et 64 ans a augmenté de 40% depuis 2000. Le nombre de personnes âgées de 65 ans qui travaillent pour eux-mêmes a augmenté de 140% depuis 2000. Les entreprises, propriétés de séniors, sont performantes, croissantes et créent de l'emploi. |
| 20 | Colovic et Lamote (2012) | Quelle est la propension des entrepreneurs séniors à innover comparativement aux autres catégories d'entrepreneurs? | Les entrepreneurs séniors sont moins innovants que les plus jeunes, autant en termes d'innovation de produit que de procédé. |
| 21 | Crawford et Naar (2016) | Comprendre les facteurs de motivation qui incitent les séniors à opter pour | <p>4 facteurs suscitent l'intention d'être entrepreneur d'un B&B :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se percevoir comme étant jeune et capable |

| | | | |
|----|---------------------------------|--|---|
| | | l'entrepreneuriat. Description du profil d'entrepreneurs de B&B âgés de plus de 50 ans qui utilisent ce moyen avant de prendre une retraite définitive. | <ul style="list-style-type: none"> • Percevoir que c'est un pont vers la retraite • Avoir un support sous forme de partenaire • Importance chronologique du processus entrepreneurial (ils devraient prévoir leur sortie) |
| 22 | Curran et Blackburn (2001) | Démontrer que les personnes âgées pourraient être économiquement proactives et convaincre les instances gouvernementales à encourager ces personnes à travailler pour eux-mêmes. | De plus en plus de personnes prennent leur retraite, volontairement ou involontairement, plus tôt. Seulement 7% ont démarré une entreprise et seulement 4% ont l'intention de le faire. Malgré ce faible pourcentage, il y a une tendance chez les personnes âgées à opter pour l'entrepreneuriat. |
| 23 | de Bruin et Firkin (2001) | Recenser la littérature concernant le travail autonome chez les seniors afin d'identifier les déterminants et facteurs de motivation. | Facteurs positifs et négatifs sont, pour certains, une raison pour démarrer et pour d'autres une raison de ne pas démarrer. Importance de l'historique de l'emploi tel qu'une expérience entrepreneuriale précédente et le canevas de travail (plein temps vs temps partiel) vers le travail autonome. |
| 24 | Duhamel, Erogul, St-Jean (2016) | Comment l'âge influence l'intention entrepreneuriale et la relation entre l'attitude entrepreneuriale et l'intention? L'âge peut être autant un modérateur qu'un prédicteur sur la relation entre les indicateurs cognitifs et l'intention d'entreprendre. | <p><i>Note : les auteurs visent la relation entre l'âge et l'intention, ils ne visent pas particulièrement l'entrepreneuriat sénior</i></p> <p>Les 18-55 ont 2.5 fois plus l'intention d'entreprendre dans les 3 prochaines années que les 55 ans et + et 5 fois plus que les 65 ans et +. En étudiant les variables touchant la perception d'opportunités d'affaires, la connaissance, l'expertise et les compétences pour démarrer une nouvelle entreprise et des variables d'ordre démographique, il appert que l'intention d'entreprendre diminue de façon non linéaire avec l'âge. Par contre les résultats démontrent que l'âge n'influence pas la perception d'opportunités entrepreneuriales et la peur d'échec. Il y a une relation négative entre l'âge et la perception de ses capacités, de ses compétences et de ses expertises nécessaires au démarrage d'une entreprise.</p> |
| 25 | Effrat (2008) | Basé sur les croyances que les entreprises opérées par des seniors ont un taux de survie moins élevée que ceux opérés par des jeunes, l'auteur émet l'hypothèse que les seniors seraient surreprésentés dans les faillites. | Les résultats démontrent que les seniors ne sont pas surreprésentés dans les cas de faillites, ils sont même sous-représentés comparativement aux jeunes entrepreneurs. Par contre ceux qui ont déclaré faillite sont deux fois plus endettés que la contrepartie plus jeune. |

| | | | |
|----|--|---|--|
| 26 | Funken et Gielnik (2015) | Revue de littérature sur l'entrepreneuriat sénior | Les définitions et terminologies ne sont pas circonscrites. Sujets traités dans la littérature : Prévalence à l'entrepreneuriat suivant un U inversé; les recherches sur les facteurs de motivation à l'intention et à l'action; le coût d'opportunité (facteur temps); les modèles push/pull; les modèles de préretraite (Typologie); les modèles de contingence (âge normatif et types d'entreprises créées); la performance (croissance, taux de survie et succession familiale) |
| 27 | Hantman et Gimmon (2014) | L'objectif est de décrire les impacts d'un projet pilote visant à susciter la motivation et à augmenter les compétences entrepreneuriales chez des adultes séniors n'ayant jamais démarré une entreprise. L'objectif est également de créer un modèle d'aide sur mesure pour les adultes séniors. | Utilisant comme cadre conceptuel, les théories du rôle, du désengagement, de l'activité et de la continuité, un programme d'intervention a été mis sur pied. Ce programme de formation, réunissant 22 adultes séniors ayant manifesté une intention entrepreneuriale, a permis aux participants de développer leur motivation, leur habileté et leur expertise entrepreneuriales. Sur les 22 participants, 17 ont démarré une entreprise. |
| 28 | Harms, Luck, Kraus et Walsh (2014) | Comprendre comment les entrepreneurs séniors sont influencés par l'action entrepreneuriale et quelles sont leurs motivations? Cette recherche met l'emphase sur le défi multigénérationnel de la gestion des ressources humaines qui affecte la main-d'œuvre vieillissante. | Contrairement au stéréotype classique, les entrepreneurs séniors démontrent beaucoup d'ambitions et sont très ouverts au développement technologique. Le mode de gestion des ressources humaines dans les organisations peut être un facteur positif ou négatif vers l'action entrepreneuriale chez le sénior. Négatifs : un décalage entre les objectifs d'accomplissement personnel et le contenu de l'emploi; une insécurité d'emploi; une discrimination d'emploi et la santé. Positifs : le désir d'autonomie; des objectifs personnels; le plaisir et la flexibilité; incitatifs financiers et des résultats significatifs. |
| 29 | Hart, Anyadike-Danes et Blackburn (2004) | Comparaison de l'attractivité entrepreneuriale entre les jeunes et les entrepreneurs séniors. Quels sont les types d'entreprises fondées par ces cohortes? Quelles sont les caractéristiques régionales? | Les séniors sont moins nombreux que les jeunes entrepreneurs. Ils s'engagent vers des entreprises de services et emploient peu de personnes. Les plus jeunes des séniors (50 ans) se sentent plus en droit de démarrer une entreprise. Il y a observation de différence régionale de création d'entreprises par les séniors qui mériterait d'être approfondie. Les séniors considèrent généralement avoir les connaissances nécessaires, mais ne traduisent pas cela en action entrepreneuriale. Cela |

| | | | |
|----|--|--|---|
| | | | dépend de la perception négative d'être entrepreneur et de choisir l'entrepreneuriat comme choix de carrière. |
| 30 | Hart et Blackburn (2004) | Analyse le niveau d'attractivité entrepreneuriale entre les cohortes plus jeunes et âgées. Plus spécifiquement sur l'apport économique et le potentiel de croissance et sur les distinctions régionales. | Les résultats démontrent une sous-représentation entrepreneuriale chez les 50 ans et plus et ce plus spécifiquement chez les moins nantis et selon les régions. Les types d'entreprises créés sont des entreprises de services. Les résultats démontrent également que c'est la portion plus jeune des seniors (prêt de 50 ans), les mieux nantis et les plus éduqués qui sont plus actifs entrepreneurialement. |
| 31 | Hatak, Harms et Fink (2015) | Analyse de l'impact combiné de l'âge et de la satisfaction au travail sur l'intention d'entreprendre. | Hypothèses : l'âge a un effet négatif sur l'intention; l'identification à l'emploi a un effet négatif sur l'intention; la relation entre l'âge et l'intention est modérée par l'identification à l'emploi. Plus l'identification à l'emploi est forte plus la relation entre les deux sera négative. L'âge est associé à un niveau plus bas d'intention entrepreneuriale. L'identification à l'emploi n'a pas d'impact significatif sur l'intention. L'effet modérateur avec l'âge indique qu'un impact négatif de l'identification d'emploi est plus fort chez les personnes âgées. |
| 32 | Heimonen, Närhi, Kauppi et Gustafsson-Pesonen (2012) | Augmenter la compréhension de l'entrepreneuriat sénior en répondant à ces questions : Pourquoi les seniors veulent-ils devenir entrepreneurs? Quels sont les facteurs suscitant l'identification d'opportunités? Comment, en pratique, ces seniors entrepreneurs et l'intention chez les seniors peuvent être supportés? | Trois modèles : 1- Pourquoi devenir entrepreneur : facteurs économiques, sociaux, culturels, négatifs, positifs, psychologiques et caractéristiques individuelles. 2- Facteurs influençant l'identification d'opportunités : conditions de vie désirées, support (réseau), performance et des situations négatives. 3- Comment supporter : par les institutions, par des focus groupe, par des instruments et porte-folios et par la culture. |
| 33 | Isele et Rogoff (2014) | Qui sont les entrepreneurs seniors? Sont-ils nombreux? Quelle est leur importance? Qu'ont-ils besoin? Qu'est-ce qui devrait être fait pour eux? | Les entrepreneurs seniors sont nombreux, ont du succès (70% contre 28% chez les jeunes). Ils ont besoin d'assistance technique (plus que chez les jeunes) et de support social. Des programmes d'aides spécifiques aux seniors sont inexistantes aux USA. |

| | | | |
|----|--------------------------------|---|---|
| 34 | Karoly et Zissimopoulos (2004) | <p>Rapport d'enquête ayant pour objectif de :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Décrire les tendances du travail autonome chez les 50 ans et + 2) Étudier les caractéristiques des travailleurs autonomes des 50 ans et plus comparativement aux salariés du même âge 3) Élaborer un modèle permettant d'identifier les variables explicatives de la transition vers le travail autonome <i>post</i> 50 ans. | <p>La proportion de travailleurs autonomes de 50 ans et plus était de 40% en 2002 aux États-Unis, alors que la main d'œuvre de plus de 50 ans n'était que de 25%. Ainsi le taux des TA est plus élevé chez les 50 ans et +. Comparativement aux salariés, les TA de 50 ans et + sont plus souvent des hommes, blancs, mariés et ayant un niveau collégial d'éducation. Ils sont plus en santé, ont plus de richesse et préfèrent travailler à mi-temps. Les femmes sont plus jeunes que les hommes TA de plus de 50 ans, racialement plus diversifiés, moins éduquées et sont moins riches. Le tiers des TA de plus de 50 ans ont fait la transition entre 51 et 69 ans. Les séniors ayant plus de flexibilité dans leur horaire alors qu'ils étaient salariés sont plus enclins à faire la transition vers le TA. La transition vers le TA est plus fréquente pour certaines occupations telles que les gestionnaires, les professionnels et les vendeurs.</p> |
| 35 | Kautonen (2008) | Comparaison entre les séniors et les jeunes entrepreneurs en Finlande | <p>Le désir de gagner plus d'argent est un facteur plus important pour le jeune entrepreneur et l'entrepreneur sénior en série alors que pour l'entrepreneur sénior novice ce l'est moins. L'importance de faire valoir ses propres idées est plus importante chez le jeune entrepreneur et l'entrepreneur sénior novice alors que pour l'entrepreneur sénior en série ce l'est moins.</p> |
| 36 | Kautonen (2012) | Est-ce que la perception positive ou négative de la contribution des séniors entrepreneurs sur l'économie influence l'activité entrepreneuriale chez ce groupe d'âge? | <p>Une analyse incluant 24 pays démontre que la perception de la contribution économique est négativement associée à l'activité entrepreneuriale chez les 50 ans à 74 ans. Ainsi, une perception positive d'une contribution économique par les séniors dans un pays contribue à augmenter l'offre d'emploi et ainsi à porter atteinte à une éventuelle activité entrepreneuriale chez ce groupe d'âge.</p> |
| 37 | Kautonen (2013) | Présenter une synthèse des recherches effectuées sur l'entrepreneuriat chez les séniors et plus spécifiquement qu'elles sont les barrières et les avantages comparativement aux jeunes entrepreneurs. Également quelles seraient les politiques d'aides. | <p>Les programmes de support devraient :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer un sens positif de l'option entrepreneuriale pour les séniors, les parties prenantes dans le but de diminuer les biais • S'assurer que les lois et règlements ne soient pas dissuadant à l'entrepreneuriat sénior • Éviter un jargon incompréhensible aux termes de démarrage • Prévoir des séances d'information ajustées à l'expertise des séniors • Encourager le mentorat |

| | | | |
|----|--|---|--|
| 38 | Kautonen, Down et Minniti (2014) | L'hétérogénéité de l'entrepreneuriat influence le niveau de l'activité entrepreneuriale qui varie avec l'âge. Ainsi le type d'entreprise créée varie avec l'âge. | L'activité entrepreneuriale augmente de façon pratiquement linéaire avec l'âge pour ceux qui veulent travailler pour eux-mêmes (type d'entreprise : travail autonome), alors qu'elle augmente de manière critique à la fin de la quarantaine pour diminuer par la suite pour ceux qui aspirent à être propriétaires-dirigeants. L'âge n'a pratiquement pas d'effet pour ceux qui entrent dans l'entrepreneuriat par nécessité. |
| 39 | Kautonen et Minniti (2014) | Étude de l'impact d'un vieillissement en santé sur le comportement face à l'emploi chez les séniors. Plus précisément la recherche se centre sur les activités de démarrage en entreprise. | Les recherches précédentes démontrent que le vieillissement est un processus individuel et que l'âge subjectif est un meilleur prédicateur des fonctions psychologiques et physiques que l'âge chronologique. Les résultats démontrent un impact positif entre un biais positif de l'âge subjectif (vieillesse en santé) chez les individus ayant eu l'intention d'entreprendre vers la fin quarantaine ou cinquantaine et qui ont démarré une entreprise. Ainsi, un vieillissement en santé pourrait influencer positivement le marché du travail chez les séniors. |
| 40 | Kautonen, Down et South (2008) | Étude des facteurs suscitant et contraignant la création entrepreneuriale chez les séniors. Ainsi que le rôle et la contribution que peuvent avoir différentes politiques de support. L'étude focalise sur les personnes âgées qui sont désavantagées socialement. | L'enquête démontre que les raisons principales qui ont affecté le démarrage se situent au niveau de l'incapacité d'obtenir les fonds nécessaires ou le manque d'aide. Les raisons d'abandon du projet sont encore une fois dues à l'impossibilité d'obtenir le financement, mais aussi à parce qu'une opportunité d'emploi à temps plein s'est présenté. |
| 41 | Kautonen, Hatak, Kibler et Wainwright (2015) | L'image de son âge (chez les jeunes et les séniors) modère le processus de transformation de l'intention entrepreneuriale vers l'action entrepreneuriale. Hypothèse est qu'une image positive de l'âge peut susciter l'intention entrepreneuriale. L'âge n'est pas qu'un processus biologique, mais également psychologique. | Deux contributions : 1) Augmente la compréhension à l'effet que la perception psychologique de l'âge est un complément à l'âge biologique en tant que prédicateur à l'intention entrepreneuriale. Si un individu perçoit son potentiel entrepreneurial relativement à son âge, il sera plus enclin à passer à l'acte d'entreprendre. 2) Étend la théorie du comportement planifié en additionnant la perspective de l'âge psychologique dans la compréhension des facteurs influençant l'intention. 3) Utilisation de la théorie de la sélectivité socioémotionnelle sous-jacente aux motivations entrepreneuriales. Limites : |

| | | | |
|----|---------------------------------------|--|---|
| | | | <p>l'étude ne comprend pas la formation de mécanismes permettant d'avoir une image positive de son âge. Quels sont les antécédents?</p> <p>le construit opérationnalisé de la perception de l'âge est binaire. Soit qu'il reste beaucoup de temps ou il n'y en a pas suffisamment. Cette binarité masque la possibilité que l'individu puisse percevoir le temps comme étant multidimensionnel et fluide.</p> |
| 42 | Kautonen, Luoto et Tornikoski (2010) | Étude exploratoire sur la relation entre l'historique de l'emploi et l'intention entrepreneuriale chez les séniors. | Les séniors (+ de 50 ans) qui ont travaillé dans le domaine « col bleu » sont moins portés vers l'entrepreneuriat comparativement aux autres travailleurs en Finlande. Principalement dû au manque de support perçu. |
| 43 | Kautonen, Tornikoski et Kibler (2009) | L'impact de la perception de l'âge sur l'intention entrepreneuriale chez les séniors. | La norme perçue a une influence positive sur l'intention entrepreneuriale chez le sénior. L'influence de la perception de l'âge normatif est partiellement médiatisée autant par une attitude positive que l'individu a de l'entrepreneuriat que par la perception de son habileté à entreprendre que par la perception qu'il a du support de sa famille et des personnes significatives. |
| 44 | Kean, Van Zandt et Maupin (1993) | Comment « bien vieillir » en relation avec l'entrepreneuriat chez les séniors? | <p>Cinq facteurs majeurs au succès entrepreneurial ont émergé des études de cas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besoin d'autonomie • Recherche d'indépendance • Nécessité d'autosuffisance • Démontrer sa propre efficacité • Besoin de support intergénérationnel |
| 45 | Kerr et Armstrong-Stassen (2011) | Enquête sur les choix qui incitent les travailleurs âgés à opter pour un emploi de transition en tant que travailleur autonome ou salarié. | <p>Démographiquement ce sont plus les femmes et les individus non mariés qui sont plus dirigés vers l'entrepreneuriat après la carrière alors que ce sont plus les hommes et les individus mariés qui sont attirés vers le travail salarié après la carrière.</p> <p>Psychologiquement le désir d'indépendance et le besoin d'accomplissement sont des facteurs motivants vers l'entrepreneuriat alors que la générativité, le besoin de contribuer, la connexion avec le travail et vivre une nouvelle expérience sont des facteurs incitant le sénior à redevenir salarié.</p> <p>Seulement la santé est un facteur commun qui influence négativement ou positivement l'intention de continuer dans le marché du travail.</p> |

| | | | |
|----|--|---|--|
| 46 | Kibler, Wainwright et Kautonen (2011) | Mieux comprendre l'effet des barrières sur la création entrepreneuriale chez les séniors. | <p>La majorité des études sur les séniors traitent des facteurs de motivation et d'intention alors que les séniors font face à différentes barrières comparativement aux jeunes. Le vieillissement est une barrière pour les entrepreneurs séniors autant au stade naissant que dans les premiers temps suite au démarrage.</p> <p>Les barrières sont aussi plus fortes chez les femmes séniors. L'accès au financement est plus difficile, mais comparativement aux jeunes les séniors sont en mesure de trouver des alternatives par le biais de leurs réseaux.</p> <p>Au final l'intensité des barrières affecte le sénior selon leurs expériences variables, à différents moments du processus entrepreneurial.</p> |
| 47 | Kibler, Wainwright, Kautonen et Blackburn (2012) | Comprendre les motivations et les barrières à entreprendre chez les séniors | <p>Rapport synthèse sur les motivations et les barrières. Il y a plusieurs facteurs de motivation qui peuvent susciter les séniors à entreprendre. Elles peuvent être d'ordre financier, augmenter ses revenus et maintenir un niveau de vie habituel ou encore être vues comme étant une façon d'atténuer l'effet du vieillissement perçu.</p> <p>Ils ont aussi la capacité d'entreprendre et s'engager dans l'entrepreneuriat leur semble attrayant.</p> <p>Malgré cela quelques barrières atténuent l'action entrepreneuriale particulièrement chez les femmes, elles peuvent être financière, sociales (réseau) ou des obligations familiales.</p> <p>La présence d'un mentor est bénéfique.</p> |
| 48 | Kibler, Wainwright, Kautonen, Blackburn (2014) | Comment les sources relatives à l'exclusion sociale affectent le sénior et comment le support émerge dans l'environnement immédiat du sénior? | <p>Quatre stratégies adoptées pour contrer la discrimination, la négociation de type :</p> <ul style="list-style-type: none"> • active : le sénior tente de faire changer l'opinion des autres; • passive : transformation de l'opinion par l'observation de la réussite entrepreneuriale chez le sénior • modification : abandon d'un groupe social ayant une opinion négative de l'entrepreneuriat chez le sénior pour un autre groupe plus positif • évitement : cache ou masque les sources de discrimination pouvant occasionner des remarques <p>Ainsi, l'historique de l'emploi, le niveau d'expérience face à l'entrepreneuriat et l'âge sont tous des éléments influençant la</p> |

| | | | |
|----|---------------------------------|---|--|
| | | | provenance des sources de discrimination et la manière dont le sénior négociera. |
| 49 | Lévesque et Minniti (2006) | Le choix entre un emploi salarié et l'entrepreneuriat dépend du rôle que joue l'âge sur les individus. Modélisation de l'effet de l'âge sur le comportement entrepreneurial. | Pour chaque individu il existe un seuil pour lequel l'âge joue un rôle inhérent. Lorsque ce seuil est atteint, l'intention de démarrer une entreprise diminue. Ainsi si l'espérance de recevoir un revenu salarié décroît et qu'un revenu entrepreneurial est possible dans un court délai, l'intention entrepreneuriale augmente. Si en contrepartie, l'expérience et la séniorité assurent un bon salaire, l'intention entrepreneuriale décroît dans le temps. |
| 50 | Lévesque et Minniti (2011) | Comment la démographie influence l'entrepreneuriat dans son ensemble? Est-ce que l'âge est un facteur important? | La distribution démographique de la population peut influencer le niveau entrepreneurial et conséquemment la croissance économique. |
| 51 | Lewis et Walker (2011) | Démontrer que le travail autonome n'est pas une conceptualisation naïve en tant que stratégie pour faire face au vieillissement de la population. | Les petites entreprises contribuent à l'essor économique; Les séniors ont la capacité, les connaissances et les ressources pour démarrer et opérer une petite entreprise; Être un travailleur autonome (ou petit propriétaire) est une expérience positive pour les séniors. |
| 52 | Lewis et Walker (2013) | Exploration face à l'expérience de travailleur autonome vécue par un groupe d'entrepreneurs séniors selon une perspective d'assistance d'entreprise. Est-ce que les supports sont utilisés? Est-ce que l'historique de l'emploi, les raisons de démarrage ont une influence sur l'utilisation des supports? | Il y a un engagement limité d'utilisation des services de supports aux entreprises par les séniors. La tendance est plutôt d'utiliser les réseaux de contacts pour lesquels il y a déjà une relation préétablie. Il y a peu de demandes d'aide ciblée ou non. Les séniors font preuve d'indépendance et d'autonomie. L'historique de l'emploi a un effet modérateur sur l'utilisation des services d'aide. |
| 53 | Luck, Kraus, et Bouncken (2015) | Revue de littérature sur les définitions et les théories sous-jacentes susceptible d'être utilisée pour étudier l'entrepreneuriat sénior. | Autant les définitions que la terminologie ne sont pas bien définies. Les théories sous-jacentes sont : <ul style="list-style-type: none"> • Approche Push/Pull découlant de Shapero et Sokol (1982) • Approche du GEM : opportunité versus nécessité • Approche typologique de Singh et DeNobles (2003) • Approche selon la théorie du comportement planifié de Azjen • Approche selon les théories de la carrière |

| | | | |
|----|---|---|--|
| 54 | Maâlaoui, LeLoarne et Castelallano (2013) | Entrepreneuriat Social voulu ou entrepreneuriat social de fait? L'étude axe principalement l'entrepreneuriat féminin, jeune et sénior, et vise à qualifier la nature de l'entrepreneuriat social selon l'âge et le genre. | Échantillon de 27 personnes en entretiens, femmes, séniors ou non et masculins séniors. L'hypothèse réside sur la prémisse que, d'une manière générale, les femmes sont plus attirées vers l'entrepreneuriat social et que cet intérêt pourrait être partagé par les séniorspreneurs. Puisque ces derniers sont déchargés de contraintes familiales, ont plus de temps et témoignent d'une empathie, d'un besoin d'aider la plus jeune génération (théorie de la générativité) et de préserver une bonne qualité de vie dans la société et l'environnement dans lequel ils évoluent. Les résultats obtenus : <ul style="list-style-type: none"> • Les femmes sont plus enclines à entrer dans l'entrepreneuriat social et plus particulièrement les femmes séniors. • Cette inclination, chez les femmes, serait plus liée à la formation, l'éducation et à l'expérience qu'à une démarche altruisme. • Il n'y a pas de différence identifiable entre les hommes et les femmes. • L'entrepreneuriat social ne serait pas expliqué par la variable « genre », mais surtout par les variables « âge », « formation » et « expériences ». |
| 55 | Maâlaoui, Bouchard et Safraou (2014) | Qui sont les séniorspreneurs? Quels sont leurs motivations, profils et leur besoin en accompagnement? | Les séniorspreneurs créent de la valeur économique et sociale. Ils représentent une pluralité de profils et de motivation et un accompagnement singulier s'impose de par leur expérience, leur capital social et culturel. Par contre il manque des structures dédiées à ce groupe d'entrepreneur. <i>Note : Il existe en France un organisme, Executive Business Accelerator, qui offre un accompagnement spécifique aux quadragénaires ou quinquagénaires souhaitant démarrer ou reprendre une entreprise. Cette structure semble répondre aux besoins particuliers des séniors, mais seulement chez les cadres séniors.</i> |
| 56 | Maâlaoui, Castellano et Safraou (2013) | L'objectif est d'élaborer un modèle explicatif sur l'intention entrepreneuriale chez le sénior et plus précisément d'explorer les facteurs de faisabilité et de | Les théories du vieillissement telles que la théorie du désengagement, la théorie de l'activité/inactivité, la théorie de la socialisation et la théorie de la continuité (remplace les activités du travail par des activités impliquant la famille, les amis, etc.) et le modèle de l'évènement entrepreneurial de Shapero et Sokol (1982) constituent le cadre |

| | | | |
|----|--|---|--|
| | | désirabilité menant vers l'intention d'entreprendre. | <p>conceptuel permettant d'expliquer l'intention entrepreneuriale chez les séniors.</p> <p>Les résultats démontrent que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'âge, l'expérience et le réseau de contacts influencent positivement l'effet de faisabilité du projet; • Le statut familial (liberté), une carrière positive, le montant des revenus, et l'utilisation judicieuse du réseau de contacts (minimiser le désengagement social) influencent positivement l'effet de désirabilité. <p>Les résultats permettent également de tracer une typologie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrepreneur naturel : 50 ans et +, pas à la retraite, désire créer une entreprise et est volontairement engagé dans son projet entrepreneurial; • Entrepreneur inévitable : 50 ans et +, est à la retraite, désire créer une entreprise et est volontairement engagé dans son projet entrepreneurial; • Entrepreneur par accident : 50 ans et +, pas à la retraite, forcer de créer une entreprise (cause de santé, manque de revenus, etc.); • Le non-entrepreneur : 50 ans et +, est à la retraite et son objectif premier est l'argent. Il est forcé de créer son entreprise. |
| 57 | Maâlaoui, Castellano, Safraou et Fayolle (2013) | Explorer le concept de la générativité comme étant un levier à l'entrepreneuriat de type Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) | Les résultats démontrent que les 7 traits de la générativité, la demande culturelle, le désir intérieur, la préoccupation, la croyance, l'engagement, l'action et la narration se retrouvent dans les 3 piliers de la RSE. |
| 58 | Maâlaoui, Fayolle, Castellano, Rossi et Safraou (2012) | Proposer un cadre d'analyse ainsi que des perspectives pour étudier les séniors entrepreneurs. | <p>Différentes approches ont été utilisées pour comprendre les motivations ou le fonctionnement des séniors à entreprendre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Approche économique : contexte macro (chômage, inflation) ou micro (accès au capital, liquidité, transfert de connaissances). • Approche selon les théories psychosociales du vieillissement (théories du désengagement, de l'activité) • Approche intégratrice : théorie de la continuité (maintenir une certaine structure). |

| | | | |
|----|---------------------------------------|---|---|
| 59 | Maâlaoui, Bourguiba et Safraou (2011) | Explorer les variables explicatives de l'intention entrepreneuriale chez les séniors. | Modèle conceptuel de l'intention entrepreneuriale adapté de Azjen (1991) et Shapero et Sokol (1982). L'âge, l'expérience professionnelle, les réseaux sociaux, le statut familial, la carrière, les revenus perçus, les enfants à charge et le désengagement social influencent le séniors dans sa perception de la faisabilité et de sa désirabilité à entreprendre. |
| 60 | Mallett et Wapshott (2015) | L'objectif de cette recherche est de démontrer l'impact sur les motivations, les tensions du travail, les relations personnelles et la relation avec leur projet entrepreneurial chez les séniors en attente de la retraite. Étude de cas, narratif, sur 2 entrepreneurs de 50 ans expérimentés. Un démarre une entreprise <i>post 50</i> (type A) et l'autre quitte à 50 ans l'entrepreneuriat (type B). | Trois thèmes émergent des entretiens : 1) Motivations : pour les deux types sont motivés par le fait d'établir leur propre entreprise et de bâtir quelque chose, plus particulièrement : a. Type A : ses motivations tournent autour de la finance et le désir d'accomplir quelque chose avec une notion d'urgence. Il veut prouver quelque chose, car il se sentait marginalisé au travail. b. Type B : ses motivations sont moins financières, mais plus dans le fait de créer une entreprise qui lui permettra d'atteindre la retraite. Il a une préoccupation quant à la continuité de son entreprise suite à sa prise de retraite. 2) Les relations personnelles et les tensions liées au travail : autant le type A que B considèrent important d'apporter quelque chose à leur famille ou à leurs enfants. 3) La relation avec l'entreprise : les deux types ont une relation émotionnelle avec leur entreprise, plus spécifiquement : a. Type A : son entreprise lui permet de se valoriser. Il cherche à prouver à lui et à sa famille qu'il peut réussir. b. Type B : il est fier de ce qu'il a bâti et trouve difficile le moment de retraite et cherche à transférer son entreprise afin qu'elle continue. |
| 61 | Mallett et Wapshott (2015) | Comprendre l'impact et l'influence de la notion d'entrepreneur véhiculée par la société sur l'entrepreneur séniors considéré comme étant un entrepreneur hors norme? Les concepts de sédimentation et innovation sont mobilisés. | Les notions de sédimentation et l'innovation permettent de conceptualiser le résultat issu de la tension entre le discours normatif d'une entreprise et la posture adoptée par le séniors dans la gestion de son entreprise. Les entrepreneurs rencontrés ne se perçoivent pas comme de vrais entrepreneurs établis et pensent que, relativement à leur âge, la société ne les perçoit pas comme étant des entreprises potentiellement |

| | | | |
|----|-------------------------|--|--|
| | | | innovantes. Cette perception nuit à leur capacité de négociation avec la société de la légitimité de leur entreprise. |
| 62 | Maritz (2015) | Étude exploratoire sur le rôle de l'entrepreneuriat sénior et le vieillissement de la population. L'objectif est de tracer un portrait des connaissances actuelles et de proposer des initiatives afin de promouvoir l'entrepreneuriat à cet âge. | Les entrepreneurs séniors sont plus motivés par des facteurs positifs (opportunités) et par leur expertise. La médiatisation de l'entrepreneuriat a un effet positif sur la motivation entrepreneuriale. 3 éléments ressortent : la motivation (valeurs sociales); l'expertise et l'opportunité |
| 63 | McKay (2001) | Étude sur les femmes entrepreneures de plus de 50 ans, sur leurs caractéristiques et sur la structure organisationnelle de leur entreprise spécifique à ces femmes. | Elles ont un manque d'expérience en entrepreneuriat et compensent par leur grande expérience de vie et font face aux obstacles. Elles sont motivées par une augmentation de leur revenu, demeurer active et contrer le vieillissement, une stabilité et estime de soi. |
| 64 | Moulton et Scott (2014) | Prémises de départ : Comment les chercheurs devraient étudier le vrai phénomène de travailleur autonomes chez les séniors et comment les politiques publiques pourraient s'inscrire face à cette tendance? Plus précisément : Existe-t-il des différences significatives entre les formes de travail autonome adoptées par les séniors? Si oui, comment se traduisent ces différences (variables clés)? | Catégorisation d'entreprise : 1) travail autonome (TA) basé sur la connaissance (créative) versus non-connaissance (par exemple : gestionnaire, vendeurs, professionnel, technicien, etc) 2) entrepreneuriale (3 employés et +) vs non entrepreneuriale. Les résultats démontrent que : les entreprises de types « non-connaissance et non entrepreneuriale » sont considérées comme non désirables. Être sans emploi et être à la retraite sont corrélé à une transition vers le TA de type « non-connaissance et non entrepreneuriale » Les femmes sont plus dans des entreprises « sans connaissance. Les entreprises de type entrepreneurial sont généralement plus riches. |
| 65 | Moulton et Scott (2016) | L'objectif de cette recherche est de démontrer qu'il y a une relation entre la perte d'un emploi et l'entrée en tant que travailleur autonome chez les séniors. Également, qu'il n'y a pas qu'une seule forme de travailleur autonome. | La perte d'emploi démontre une forte association avec l'entrée en tant que TA et particulièrement dans la forme la moins désirable du TA. L'option TA versus salarié chez les séniors de type blancs, non hispaniques, éduqués et en santé est plus rémunérant. Les femmes sont moins représentées. Les types d'entreprises « non-connaissance et non entrepreneuriale » sont moins rentables et sont associés des entrepreneurs de nécessité. |

| | | | |
|----|-------------------------|---|---|
| 66 | Pagan-Rodriguez (2011) | L'objectif de l'étude est d'analyser et de comparer le niveau de satisfaction d'emploi chez les travailleurs autonomes (TA) et les salariés âgés entre 50 et 64 ans ayant un handicap provenant de 11 pays d'Europe (Autriche, Allemagne, Suisse, Pays-Bas, Espagne, Italie, France, Danemark, Grèce, Suède et Belgique). Une attention particulière est portée sur l'effet d'un statut de TA sur la satisfaction au travail d'un sénior non actif comparativement à un sénior actif. | Les résultats démontrent que les séniors travailleurs autonomes ayant un handicap sont plus satisfaits de leur travail que les salariés. Il n'y a aucune évidence par contre que la relation entre TA et satisfaction au travail soit corrélée avec un sénior ayant un handicap actif ou non actif. Ainsi il semble loisible de promouvoir l'option TA chez les séniors ayant un handicap non actifs afin d'augmenter le niveau de productivité et la satisfaction au travail. |
| 67 | Pagan-Rodriguez (2011) | Analyse la transition de travailleurs séniors ayant un handicap de 11 pays d'Europe (Autriche, Allemagne, Suisse, Pays-Bas, Espagne, Italie, France, Danemark, Grèce, Suède et Belgique) vers le travail autonome | L'analyse de la transition d'emploi démontre que les travailleurs ayant un handicap et spécifiquement les femmes qui étaient travailleurs autonomes en 2004 sont moins enclins à demeurer travailleurs autonomes 3 ans plus tard (contraire de l'hypothèse de départ). Également la transition vers l'inactivité des travailleurs autonomes est plus élevée chez les TA ayant un handicap que de ceux n'en ayant pas. |
| 68 | Parry et Mallett (2016) | L'objectif de cette recherche est de comprendre les motivations entrepreneuriales chez le sénior, 50 ans et plus, insatisfaites de son travail et qui est indépendantes financièrement. | Les motivations d'un groupe d'entrepreneur sénior nommé « entrepreneur privilégié » sont d'ordres plus subjectifs. Ils cherchent à sortir de leur travail insatisfaisant ce qui correspondrait plus selon la littérature à des facteurs négatifs, mais ils sont également motivés par le désir d'accomplissement personnel et d'actualisation. Ainsi, contrairement aux résultats des recherches de Lévesque et Minniti, suggérant que les séniors sont fortement motivés par le temps escompté du retour sur leur investissement, cette recherche démontre que le sénior privilégié est plus orienté sur le futur. |
| 69 | Patel et Gray (2006) | Exploration des terminologies associées aux entrepreneurs séniors et étudie les différents arguments à l'effet que les séniors sont plus expérimentés, indépendants et possédant plus de | Constat sur le fait qu'il n'y a pas de consensus ni sur la terminologie ni sur le groupe d'âge cible; que les croyances populaires voulant que les personnes possèdent expériences, indépendance et capitaux ce qui leur confère un avantage par rapport aux jeunes entrepreneurs; qu'ils sont majoritairement des hommes (74%) comparativement aux moins de 50 ans (53% hommes). |

| | | | |
|----|-----------------------------------|---|---|
| | | réseaux, capitaux et ont moins de risque à entreprendre. Le rôle du gouvernement et de politique d'aide est également abordé. | Implication du gouvernement doit être de deux ordres : réglementaire et programmes d'aide spécifiques aux seniors. |
| 70 | Pilkova, Holienka et Rehak (2014) | Étudier l'entrepreneuriat sénior et les cadres institutionnels dans différents pays européens afin d'identifier les différences (niveau de l'activité entrepreneuriale) | Les pays du nord de l'Europe (Suède, Norvège et Finlande) enregistrent les plus hauts niveaux d'activité entrepreneuriale chez les seniors. Les pays de l'Est enregistrent les taux les plus bas. Les politiques gouvernementales (support et taxes) ont un impact positif sur l'activité entrepreneuriale de même que l'éducation. Le financement et une éducation de haut niveau n'ont pas d'impact significatif |
| 71 | Pilkova et Rehak (2015) | Étudier, pour 32 pays européens, la relation entre les facteurs clés influençant l'entrepreneuriat sénior et le niveau d'activité (inclusif) des seniors en entrepreneuriat. L'objectif est de regrouper les pays ayant des « patterns » similaires en regard du niveau d'activité entrepreneurial (SEI) des seniors et des facteurs clés influençant l'intention entrepreneuriale. | 4 regroupement des niveaux d'activité entrepreneuriale chez les seniors pour les 32 pays : Élevé (3 pays); Relativement élevé (14 pays); Relativement bas (10 pays) et Bas (5 pays). Majoritairement les pays européens de l'ouest ont un niveau élevé de SEI, les pays de la CEE sont plutôt relativement élevés à relativement bas. Il y a une inclinaison pour un taux bas concernant les pays ayant eu des politiques communistes. Trois variables provenant du GEM NES (national expert Survey) mesurant le niveau des programmes gouvernementaux (entrepreneuriat), les normes sociales et culturelles et l'approche légale sur la propriété intellectuelle ont été mises en relation avec le niveau de SEI. Les pays démontrant un niveau élevé de SEI avaient également un niveau élevé des trois variables confirmant ainsi une relation entre ces variables et le taux d'activité entrepreneuriale chez les seniors. |

| | | | |
|----|---|--|---|
| 72 | Pilkova, Rehak et Zuzana (2016) | Étude de l'activité entrepreneuriale chez les séniors dans les pays du centre est de l'Europe (CEE) basée sur l'indice d'inclusivité des séniors comparés aux pays d'Europe, aux USA et aux pays du CEE. Les données sont issues du GEM aux stades TEA (early stage) et EstBu (established business) entre 2011 et 2014. | Les résultats démontrent autant au stade TEA que EstBu, un niveau relativement bas d'activités entrepreneuriales dans la CEE par rapport à l'Europe et aux USA. Ainsi, l'historique culturel et contextuel aurait une influence sur le niveau d'activité des séniors par contre l'étude démontre également qu'il n'y a pas de différences significatives entre les facteurs de motivation entre les différents pays pour les séniors au stade TEA. |
| 73 | Rogoff (2007) | Quels sont les motivations chez séniors pour entreprendre? | <p>Motivations de types négatifs : Conditions économiques; discrimination, manque de ressources.</p> <p>Motivations de types positives : réaliser son rêve, conciliation travail-famille, possibilité de gérer en ayant un rôle limité, flexibilité d'horaire, bâtir une valeur et une équité, être son patron, faire le bien.</p> <p>Avantage de l'âge : éducation et expérience, capacités financières, réseaux</p> |
| 74 | Rossi (2009) | Dresser un portrait de l'entrepreneur sénior et sur la perception que celui-ci a de l'entrepreneuriat, sur l'intention et les motivations. | <p>Le portrait de l'entrepreneur sénior n'est pas très net. Outre, la confirmation qu'il est majoritairement un homme avec de hauts revenus et un bon niveau d'éducation, il lance une affaire par opportunité plus que par nécessité.</p> <p>Perception = connaître un entrepreneur + capacité + opportunité + pas peur de l'échec : La seule différence notable entre les séniors et les juniors réside dans le fait que les séniors connaissent moins d'entrepreneurs.</p> |
| 75 | Safraou, Castellano, Maâlaoui et Menvielle (2012) | Proposer un cadre d'analyse pour le sénior entrepreneur comme nouveau mode d'entrepreneuriat social et solidaire (durable). | Le capital social de l'entrepreneur agit autant comme un frein que d'un levier à l'incitation d'entreprendre. La sensibilisation et l'accompagnement peuvent être de nature endogène (environnement familial, éducation, compétences, désir de continuité) et exogène (formation en milieu professionnel, réseaux, carrière) |

| | | | |
|----|------------------------------|---|--|
| 76 | Sahut, Gharbi et Mili (2015) | Utilisant le TPB, étude de l'impact de l'âge sur l'intention entrepreneuriale chez les séniors. | L'étude démontre qu'il y a une relation négative entre l'âge et l'intention d'entreprendre chez les séniors. Elle démontre également que les trois variables de la TPB, l'attitude, les normes sociales et la perception d'un comportement contrôlé sont compatibles avec la formation de l'intention entrepreneuriale. Par contre, la croyance positive de ses capacités à entreprendre est plus importante que les deux autres variables chez les séniors. |
| 77 | Singh et DeNoble (2003) | Élaboration d'une typologie sur les entrepreneurs séniors et d'un modèle sur le processus entrepreneurial | Retour au travail dépend de la santé, de la richesse, de son historique d'emploi et de l'environnement macroéconomique. La décision d'entreprendre dépend des contraintes de liquidités, des contingences environnementales, des caractéristiques individuelles et du réseau. Trois types d'entrepreneurs séniors : <ul style="list-style-type: none"> • Le refoulé qui est motivé par l'accomplissement d'un rêve • Le rationnel qui cherche le prestige, la gloire, l'honneur • Le contraint qui entreprend par nécessité |
| 78 | Singh (2009) | Quelles sont les différences en termes de traits de personnalité: jeunes versus séniors entrepreneurs? Quelle est l'importance de l'entrepreneuriat sénior dans l'économie nord-américaine? | Les données démontrent une forte tendance à l'entrepreneuriat chez les 55 ans et +. L'éducation et le fait de connaître quelqu'un qui a créé une entreprise sont des éléments qui suscitent plus fortement l'intention d'entreprendre chez le sénior. |
| 79 | Small (2012) | Comprendre la tendance vers l'entrepreneuriat sénior et si cette option est une option pour ce groupe d'âge | Démarrer une entreprise chez les séniors semble être de plus en plus commun. Les principales motivations sont : être son propre patron, aimer faire ce travail, a l'expérience pour, en dernier vient la nécessité. Prédominance en tant qu'emploi précédent : Directeur des ventes. Les caractéristiques qui distinguent les séniors des jeunes entrepreneurs sont : le désir d'indépendance, l'adaptabilité et être inspiré par l'entrepreneuriat. Les séniors sont moins impliqués (23.8%) dans plusieurs entreprises (3) que les jeunes (43.7%). L'entrepreneuriat chez le sénior est une option pour ceux qui ont des attributs personnels et la compétence nécessaire. |

| | | | |
|----|----------------------------|--|---|
| 80 | Terjesen (2005) | Étudier le phénomène des femmes gestionnaire sénior qui quitte leur emploi pour démarrer leur entreprise. | Le capital (humain et social) issu de la carrière qui est fluide et transférable en dehors du travail est un levier permettant la création d'entreprises chez les femmes. |
| 81 | Tervo (2014) | Comprendre le choix de carrière des séniors et leurs motivations à transférer vers l'entrepreneuriat. Plus précisément, quelles sont les motivations et les circonstances, incluant l'environnement régional? | <p>Plusieurs statuts d'entreprises possibles : quasi (combinaison travailleur autonome et salarié), passe-temps et hybride (entrée graduelle) ou lifestyle (priorise les bénéfices liés à la qualité de vie).</p> <p>La transition vers le travail autonome est plus fréquente si l'individu a déjà eu une expérience entrepreneuriale, s'il est un homme, s'il a un niveau d'éducation plus élevé, si son champ d'expertise est de niveau technologique, s'il est marié et s'il vient d'un secteur urbain.</p> <p>La grande majorité des séniors de l'échantillon était sans emploi ce qui explique un fort pourcentage ayant été poussé vers l'entrepreneuriat (nécessité).</p> <p>Les facteurs déterminants entre l'entrepreneur de nécessité et d'opportunité sont les suivants :</p> <p>Nécessité : Environnement régional (ex : ruralité), fortement des femmes, niveau d'éducation plus bas, personne mariée</p> <p>Opportunité : Fortement des hommes, niveau d'éducation plus élevé.</p> |
| 82 | Tervo (2015) | Analyse de données longitudinales pour examiner les transitions vers le travail indépendant de personnes âgées entre 55 et 74 ans. L'intérêt que représente une activité antérieure, les caractéristiques individuelles, démographiques, financières et environnementales ont été analysés relativement à ces transitions. | <p>Les résultats démontrent que :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La plupart ont déjà acquis l'expérience d'une activité de ce type - Les entrepreneurs en série se distinguent des novices : ils sont moins éduqués, plus d'hommes, résidents dans des zones urbaines. - Un conjoint ayant un esprit entrepreneurial est plus important chez les novices - La présence d'un revenu important augmente la probabilité d'entreprendre à un âge avancé. |
| 83 | Tomlinson et Colgan (2014) | Comment les femmes qui auraient l'intention de devenir travailleuse autonome construisent leur identité entrepreneuriale, et ce en regard de la perception par la société de l'âge et de ce que devrait être entreprise? | <p>Ainsi, comment l'identifié du passé peut devenir l'identifié entrepreneuriale? Quatre thématiques émergent des narrations :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Continuité : emphase sur la consistance de l'intérêt entrepreneurial en évoquant le passé et le présent tel que « j'ai toujours voulu être... » à « je suis... » |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | | | <p>2) Validation : fait référence à des expériences professionnelles ou personnelles permettant d'offrir des évidences quant à leurs capacités à entreprendre et d'introduire l'âge comme étant une motivation à entreprendre tel que « en vieillissement, je deviens plus difficile à gérer pour mon employeur »</p> <p>3) Changement : changements de priorités ou de résultats qui ont fait que le besoin d'indépendance et d'autonomie sont devenu plus important. C'est l'atteinte du moment où il faut changer et le désengagement face à l'emploi occupé.</p> <p>4) Entreprise : moment pivot où l'opportunité se change en action entrepreneuriale.</p> |
| 84 | Tornikoski et Kautonen (2009) | <p>Deux objectifs sont poursuivis afin de répondre à la question, qu'est qui explique le comportement entrepreneurial chez les 50 ans et + :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) La validation du modèle du comportement planifié de Azjen chez les plus de 50 ans et des trois variables antécédentes à l'intention, laquelle est la plus importante. 2) Expliquer l'intention d'entreprendre chez les séniors. | <p>Trois hypothèses sous-tendent cette recherche :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Plus l'attitude, les normes subjectives et la perception positive de ses capacités à entreprendre sont élevés plus forte sera l'intention d'entreprendre chez le sénior. 2) La perception positive de ses capacités à entreprendre est la variable la plus forte pour expliquer l'intention d'entreprendre chez le sénior. 3) Les caractéristiques (famille, genre, âge et éducation) influencent indirectement, au travers les 3 variables antécédentes, l'intention d'entreprendre. <p>Les résultats démontrent que la variable la plus importante chez le sénior, précèdent l'intention d'entreprendre est la perception de ses capacités entrepreneuriales.</p> <p>Seule l'expertise acquise par le sénior a une influence sur l'intention ce qui expliquerait que les caractéristiques historiques seraient d'ordre distal plutôt que proximal (famille, parent entrepreneur et éducation).</p> |
| 85 | Torniskoski, Kautonen et Le Loarne (2012) | <p>Proposer un cadre d'analyse sur l'intention entrepreneuriale chez les séniors.</p> | <p>L'intention entrepreneuriale varie selon l'âge, la carrière et la variété de l'expérience.</p> <p>Moins la distribution démographique est composée de séniors moins l'intention est élevée.</p> <p>Confirmation des trois variables précédant l'intention de la TCP sauf que passé 40 ans, l'âge n'influence plus ces variables conditionnant l'intention d'entreprendre.</p> |

| | | | |
|----|---|--|---|
| 86 | Tornikoski, Viljamaa et Varamäki (2015) | <p>Alors que 50% des entrepreneurs naissants sont simultanément engagés dans un emploi et dans des activités entrepreneuriales (entrepreneur hybride ou HE), cette façon de faire pourrait être une bonne option pour le sénior retraité (RHE).</p> <p>Les objectifs de la recherche sont :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Identifier les raisons et motivations du RHE 2) Identification de l'opportunité, quand? 3) Étudier la croissance désirée en utilisant le modèle de Davidsson (1991) | <p>Hypothèses de départ :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) HEs sont motivés l'autoaccomplissement et les RHEs sont plus motivés par une continuité de leur carrière professionnelle 2) La propension à migrer de HE à l'entrepreneuriat à plein temps est plus probable pour les HEs que le RHEs. 3) Les HEs devraient avoir une plus grande aspiration à la croissance que les RHEs 4) Les HEs ont un besoin plus grand de croître que les RHEs 5) Il n'y aurait pas de différence en termes d'habileté à croître entre les HEs et les RHEs 6) Les HEs ont plus conscience des opportunités de croissance que les RHEs <p>Les résultats démontrent que :</p> <p>Autant les HEs que les RHEs sont motivés par un désir d'accomplissement et trouvent l'idée entrepreneuriale découlant de leurs loisirs.</p> <p>Les HEs sont plus susceptibles de migrer vers un entrepreneuriat à temps plein.</p> <p>En général, les HEs ont une plus grande aspiration à la croissance que les RHEs.</p> <p>Le besoin de croissance et la conscience des opportunités de croissance sont présents autant pour le HEs que les RHEs et les RHEs démontrent plus d'habileté que les HEs.</p> |
| 87 | Uppal (2015) | <p>Est-ce que le taux de TA a varié dans le temps au Canada? Comment se compare-t-il au taux des salariés?</p> <p>Quel type d'occupation a un haut niveau de concentration de TA? Comment se différencie-t-il au niveau des TA sénior versus les séniors salariés et le groupe des jeunes?</p> | <p>Le taux de sénior TA pour les hommes a été pratiquement stable alors que pour les femmes le taux, qui était très bas, a plus que doublé entre 1981 et 2011.</p> <p>Le taux d'emploi chez les séniors a augmenté plus rapidement que le TA chez les séniors, de sorte que le rapport TA vs emploi a diminué.</p> <p>La plupart des TA était non incorporé et sans employé.</p> <p>En 2011, l'occupation ayant le plus fort taux de TA était les agriculteurs. Le revenu moyen des TA était supérieur aux salariés.</p> |

| | | | |
|----|--------------------|---|--|
| | | Est-ce que certaines caractéristiques personnelles différencient les séniors TA versus les séniors salariés? Comment se compare le financement des séniors salariés versus les séniors TA? | |
| 88 | van Solinge (2013) | Facteurs déterminants sur le processus de prise de décision entre le choix de devenir travailleur autonome ou salarié après la retraite chez les travailleurs de 3 multinationales et de la fonction publique aux Pays-Bas. | <p>Les hypothèses :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Les retraités avec peu de revenus sont plus enclins à opter pour un TA après la retraite après leur travail en tant que salarié 2) Les retraités avec plus de revenus sont plus enclins à opter pour un TA après la retraite après leur travail en tant que salarié 3) Les retraités avec un niveau d'éducation plus élevé sont plus enclins à opter pour un TA après la retraite après leur travail en tant que salarié 4) Les retraités avec un niveau élevé d'auto-efficacité sont plus enclins à opter pour un TA après la retraite après leur travail en tant que salarié 5) Les retraités avec un niveau élevé de recherche de défis (sensation-seeking) sont plus enclins à opter pour un TA après la retraite après leur travail en tant que salarié 6) Les retraités qui ont pris leur retraite involontairement sont plus enclins à opter pour un TA après la retraite après leur travail en tant que salarié 7) Les retraités qui se retirent à un âge plus avancé sont plus enclins à opter pour un TA après la retraite après leur travail en tant que salarié 8) Les retraités qui à la base sont optimistes à trouver un nouvel emploi sont plus enclins à opter pour un TA après la retraite après leur travail en tant que salarié <p>La décision de devenir travailleur autonome est principalement prise par les mieux nantis (finances, sociales et humaines), par ceux qui possèdent une attitude entrepreneuriale (recherche de défis et auto-efficacité) et par ceux qui perçoivent leur retraite comme involontaire. L'engagement entrepreneurial après la retraite suivant un travail salarié est plus fortement motivé par des facteurs positifs (opportunity driven).</p> |

| | | | |
|----|--|--|--|
| 89 | van Solinge (2015) | <p>Est-ce que le choix de devenir entrepreneur suivant la retraite peut être considéré comme opportunité ou nécessité?</p> <p>Quels sont les facteurs déterminant l'engagement entrepreneurial chez les séniors retraités aux Pays-Bas? Est-ce que la satisfaction au travail et du bien-être du niveau de vie influencent cette décision?</p> | <p>En termes d'antécédent, la décision de devenir travailleur autonome est principalement prise chez les retraités les mieux nantis (richesses, éducation) et par ceux qui possèdent une attitude entrepreneuriale (recherche de défis et auto-efficacité). L'engagement entrepreneurial après la retraite suivant un travail salarié est plus fortement motivé par des facteurs positifs (opportunity driven).</p> |
| 90 | Venard et Robinson (2008) | <p>Étude sur la localisation géographique (rural versus urbain) des personnes âgées travaillant à leur compte aux USA en focalisant sur les femmes de plus de 50 ans.</p> <p>Plus précisément sur les avantages et désavantages de lancer une entreprise en milieu rural.</p> | <p>Les retraités veulent rester actifs et il est difficile de se trouver un emploi en zone rurale.</p> <p>L'étude démontre que les femmes rurales ont un niveau plus élevé de travail indépendant qu'en zone urbaine.</p> |
| 91 | Wainwright et Kibler (2013) | <p>Étude sur les tensions entre le financement, la retraite et le travail chez les personnes âgées</p> | <p>L'entrepreneuriat sénior est en émergence et est un potentiel modèle de prise de retraite ou un pilier complémentaire au fonds de pension pour pallier aux besoins financiers et sociaux. Également, de plus en plus, ce sont les espaces domestiques qui se transforment en espace de production (économie) au lieu d'espace de relaxation.</p> |
| 92 | Wainwright, Hill, Kibler, Balckburn et Kautonen (2011) | <p>Étude de l'influence de l'environnement social et familial sur la création entrepreneuriale chez les 50 ans et plus. En particulier sur les perceptions négatives et positives de l'âge versus l'entrepreneuriat. Est-ce que l'entrepreneur sénior est perçu comme étant un « déviant »?</p> | <p>Trois clés agissant comme barrière à l'intention entrepreneuriale chez le sénior :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le manque de support informel dans le réseau social de l'entrepreneur sénior; • L'attitude face à l'entrepreneuriat sénior commence à changer, ceci doit être encouragé; • L'identité et l'attitude à travailler des entrepreneurs séniors permettent de surmonter les perceptions négatives à l'entrepreneuriat sénior. |

| | | | |
|----|--|--|---|
| 93 | Wainwright, Kibler, Kautonen et Blackburn (2015) | <p>Les recherches précédentes sur l'entrepreneuriat sénior ne tiennent pas compte du facteur émotif de la motivation d'entreprendre et que la typologie de Singh et DeNoble (2003) ne cible que les jeunes retraités, cette recherche vise à comprendre quel est l'impact de ces émotions sur l'activité entrepreneuriale chez les séniors.</p> <p>Plus précisément, quels sont les besoins en soutien et accompagnement dépendamment du type de motivation émotionnelle et comment cette motivation d'entreprendre prend naissance selon les différents cas de figure chez les séniors?</p> | <p>Trois groupes forment la typologie :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Le premier nommé : l'entrepreneur âgé. Il est considéré comme un entrepreneur puisqu'il vise une croissance de manière continue. Il est généralement âgé de 50 ans et plus, mais ne planifie pas nécessairement continuer à travailler passé l'âge normal de la retraite. Il est motivé par des facteurs de motivation similaires aux plus jeunes entrepreneurs en ce sens qu'il cherche l'indépendance et désire recevoir un retour sur son investissement. Ce type d'entrepreneur peut avoir déjà possédé une autre entreprise avant celle créée <i>post</i> 50 ans. Il n'a pas vécu de discrimination ou de problème de santé. 2) L'entrepreneur life-style, considéré comme n'étant pas un véritable entrepreneur, oriente son entreprise autour d'une passion, d'un passe-temps, il ne cherche pas nécessairement la croissance et travaille souvent à mi-temps. Il est souvent perçu comme un travailleur autonome et utilise son entreprise pour demeurer actif. 3) L'entrepreneur de nécessité, considéré comme n'étant pas un véritable entrepreneur, n'a pas forcément choisi de le devenir. Il est retraité ou a perdu son emploi et voit l'entrepreneuriat comme une porte de sortie. Il ne cherche pas à croître et, s'il avait une pension lui procurant suffisamment de revenus, il n'aurait pas fait le choix d'entreprendre. <p>Ces trois groupes d'entrepreneurs étant motivés par des facteurs différents et ayant des expériences et des compétences différentes suggèrent un besoin en soutien et accompagnement différent. L'entrepreneur âgé et l'entrepreneur life-style ont tous les deux une attitude positive relativement au démarrage de leur entreprise. Ils se sentent jeunes et ne ressentent pas de discrimination ou de barrière à réaliser leur projet entrepreneurial. Ils ont donc moins besoin d'encadrement et d'aide. En contrepartie, l'entrepreneur de nécessité peut éprouver certaines frustrations et se percevoir moins habile à entreprendre suggérant un besoin en soutien et accompagnement plus grand.</p> |
|----|--|--|---|

| | | | |
|----|---|---|---|
| 94 | Walker et Webster (2007) | Enquête sur les différences liées à l'âge et au genre quant aux motivations à entreprendre. | Le choix de travail autonome (entrepreneuriat) est réactif plutôt que proactif autant chez les femmes que chez les hommes âgés (50 ans et +). Toutefois les femmes ont plus tendance à opter pour un emploi salarié si celui-ci est disponible. |
| 95 | Weber et Schaper (2004) | Synthèse des écrits sur l'entrepreneuriat sénior. | La littérature indique que la majorité des entrepreneurs séniors sont des hommes quoique les femmes séniors entrepreneures commencent à émerger. Les avantages, des séniors, résident dans le fait qu'ils possèdent un plus grand niveau de connaissances technique, industriel et de gestion. Ils ont un plus grand réseau et plus d'actifs financiers. Les désavantages se situent au niveau de la santé, l'énergie, la productivité, le vieillissement et la valeur accordée par la société à la place des séniors dans le travail. |
| 96 | Weber et Schaper (2007) | Est-ce qu'il y a une tendance réelle chez les séniors à démarrer une entreprise en Australie? Quel est le succès de ces entreprises? | Les résultats démontrent que malgré le fait que ces entreprises, opérées par des séniors, ont une durée de vie plus longue, les indicateurs de succès, objectifs et subjectifs, démontrent qu'ils sont moins performants que les plus jeunes entrepreneurs. Ces résultats contredisent les écrits émergents à ce sujet et suggèrent que les firmes des entrepreneurs séniors auraient un succès plus marginal. |
| 97 | Weller, Wenger, Lichtenstein et Arcand (2014) | Analyse d'une large base de données du Federal Reserve Système (USA) afin d'extraire les facteurs clés de succès des entrepreneurs et de faire des recommandations pour susciter le succès entrepreneurial chez les séniors | Les entrepreneurs sont plus éduqués que les salariés. Il serait opportun de promouvoir les formations entrepreneuriales chez les séniors. Les femmes célibataires obtiennent moins de succès que les hommes célibataires et les couples mariés. Les ethnies sont importantes aux USA et on dénote une plus faible proportion d'Africain et autres minorités entrepreneur. Il serait nécessaire de focaliser des sources d'aides pour ces groupes. La planification à long terme et l'accès à du financement sont des éléments clés de succès. Considérant le haut niveau de risque pour un sénior à démarrer une entreprise, en particulier à cause du temps, des programmes d'aides adaptés pour les séniors devraient être mis en place. |

| | | | |
|-----|--------------------------------|---|---|
| 98 | Zhang (2015) | Étude de l'impact de la société, des politiques et des caractéristiques individuelles sur l'intention d'entreprendre chez les retraités (62 ans et plus) dans des types d'entreprises basées sur le savoir. | Hypothèses : les politiques qui encouragent la R&D, une culture ouverte et diversifiée augmentent la propension à entreprendre chez les seniors et en contrepartie, les taux de taxation ont un impact négatif. Les résultats confirment les deux hypothèses et mettent de l'emphase sur l'importance d'une culture ouverte particulièrement chez les femmes et les minorités ethniques sur l'intention d'entreprendre. |
| 99 | Zhang (2007) | L'objet de cette thèse se concentre sur la propension des seniors à entreprendre et sur l'impact de la fiscalité et de l'économie sur cette propension. | L'entrepreneuriat senior a un impact positif sur la croissance économique des régions. L'étude démontre que les seniors ont une plus forte propension à entreprendre dans la mesure où il existe une tolérance sociale et des politiques fiscales avantageuses. |
| 100 | Zissimopoulos et Karoly (2007) | Quels sont les déterminants pour les travailleurs salariés de faire la transition vers le travail autonome à un âge avancé? | Il n'y a pas de relation significative entre l'âge, la nationalité et le statut marital vers la transition comme travailleur autonome pour les hommes. Pour les femmes l'âge et le statut marital ont une influence. Le niveau d'éducation a un effet positif pour les hommes. La santé financière et l'accès à une assurance ont un impact autant pour les hommes que les femmes. La santé a un impact important sur la possible transition vers une continuité du travail en tant que travailleur autonome chez le senior. Caractéristiques de l'emploi salarié : Le nombre d'heures travaillées a un impact et le type d'emploi comme vendeur pour les hommes. |
| 101 | Zissimopoulos et Karoly (2009) | Quels sont les déterminants pour les individus qui sont sans emploi ou invalide ou retraité ou salarié de faire la transition vers le travail autonome à un âge avancé? | Il semble que les caractéristiques des emplois précédents (vendeurs, expérience dans une PME) exercent une influence sur l'intention d'entreprendre. Les contraintes de liquidités sont un important prédicteur pour les travailleurs et pour ceux sans emploi. Alors que l'aversion aux risques est un prédicteur significatif pour les travailleurs à l'emploi. |

ANNEXE E
LETTRE DE CONSENTEMENT – 2^E ENTREVUE

FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

- **Titre du projet de recherche :** La perception temporelle: un prisme pour comprendre et mieux circonscrire le concept d'entrepreneur sénior
- **Mené par :** Dominique Biron
- **Sous la direction de :** Étienne St-Jean
- **Équipe de recherche :** Dominique Biron
- **Financement :** aucun
- **Déclaration de conflits d'intérêts :** aucun

Préambule

Votre participation à la recherche, qui vise à mieux comprendre l'entrepreneur sénior, serait grandement appréciée. Cependant, avant d'accepter de participer à ce projet et de signer ce formulaire d'information et de consentement, veuillez prendre le temps de lire ce formulaire. Il vous aidera à comprendre ce qu'implique votre éventuelle participation à la recherche de sorte que vous puissiez prendre une décision éclairée à ce sujet.

Ce formulaire peut contenir des mots que vous ne comprenez pas. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles au chercheur responsable de ce projet de recherche ou à un membre de son équipe de recherche. Sentez-vous libre de leur demander de vous expliquer tout mot ou renseignement qui n'est pas clair. Prenez tout le temps dont vous avez besoin pour lire et comprendre ce formulaire avant de prendre votre décision.

Objectifs et résumé du projet de recherche

Les objectifs de ce projet de recherche sont de comprendre le processus décisionnel ayant mené le sénior vers un choix entrepreneurial *post* 50 ans et ce, pour la première fois. Plus spécifiquement, mieux comprendre les types de motivations à ce stade de vie et comment la perspective temporelle freine ou accélère le processus entrepreneurial.

Nature et durée de votre participation

Votre participation à ce projet de recherche consiste à participer à une entrevue orale d'une durée d'une heure trente ou plus.

À la fin de l'entrevue nous vous acheminerons un questionnaire à compléter. La complétion du questionnaire ne prend pas plus de 15 minutes.

Risques et inconvénients

Aucun risque n'est associé à votre participation. Le temps consacré au projet, soit environ une heure trente pour l'entrevue et 15 minutes pour la complétion du questionnaire, demeures les seuls inconvénients.

Avantages ou bénéfices

La contribution à l'avancement des connaissances au sujet de l'entrepreneuriat sénior est le seul bénéfice prévu à votre participation.

Compensation ou incitatif

Aucune compensation d'ordre monétaire n'est accordée.

Confidentialité

Les données recueillies par cette étude sont entièrement confidentielles et ne pourront en aucun cas mener à votre identification. Votre confidentialité sera assurée par l'utilisation de nom fictif. Les résultats de la recherche, qui pourront être diffusés sous forme de thèse, d'articles ou de communications, ne permettront pas d'identifier les participants.

Les données recueillies seront conservées dans une base de données protégée par un mot de passe. Les seules personnes qui y auront accès seront la chercheuse Dominique Biron. Cette personne a signé un engagement à la confidentialité. Les données seront détruites lorsque la thèse sera terminée et approuvée et ne seront pas utilisées à d'autres fins que celles décrites dans le présent document.

Participation volontaire

Votre participation à cette étude se fait sur une base volontaire. Vous êtes entièrement libre de participer ou non, de refuser de répondre à certaines questions ou de vous retirer en tout temps sans préjudice et sans avoir à fournir d'explications.

Si vous souhaitez vous retirer les données ainsi que les analyses relatives à votre cas seront retirées de la recherche.

Responsable de la recherche

Pour obtenir de plus amples renseignements ou pour toute question concernant ce projet de recherche, vous pouvez communiquer avec Dominique Biron par courriel dominique.biron@uqtr.ca ou par cellulaire au 418-540-4089

Surveillance des aspects éthique de la recherche

Cette recherche est approuvée par le comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'Université du Québec à Trois-Rivières et un certificat portant le numéro CER-19-253-07.14 a été émis le 18 février 2019.

Pour toute question ou plainte d'ordre éthique concernant cette recherche, vous devez communiquer avec la secrétaire du comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Trois-Rivières, par téléphone (819) 376-5011, poste 2129 ou par courrier électronique CEREH@uqtr.ca.

CONSENTEMENT**Engagement de la chercheuse ou du chercheur**

Moi, Dominique Biron, m'engage à procéder à cette étude conformément à toutes les normes éthiques qui s'appliquent aux projets comportant la participation de sujets humains.

Consentement du participant

Je, _____, confirme avoir lu et compris la lettre d'information au sujet du projet La perception temporelle: un prisme pour comprendre et mieux circonscrire le concept d'entrepreneur sénior. J'ai bien saisi les conditions, les risques et les bienfaits éventuels de ma participation. On a répondu à toutes mes questions à mon entière satisfaction. J'ai disposé de suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer ou non à cette recherche. Je comprends que ma participation est entièrement volontaire et que je peux décider de me retirer en tout temps, sans aucun préjudice.

Je consens à être enregistré.

J'accepte donc librement de participer à ce projet de recherche

| | |
|--------------|-------------|
| Participant: | Chercheur : |
| Signature : | Signature : |
| Nom : | Nom : |
| Date : | Date : |

Participation à des études ultérieures

Acceptez-vous que le chercheur responsable du projet ou un membre de son personnel de recherche reprenne contact avec vous pour vous proposer de participer à d'autres projets de recherche? Bien sûr, lors de cet appel, vous serez libre d'accepter ou de refuser de participer aux projets de recherche proposés. Oui Non

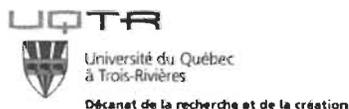
Résultats de la recherche

Un résumé des résultats sera envoyé aux participants qui le souhaitent. Ce résumé ne sera cependant pas disponible avant l'acceptation finale de la thèse prévue d'ici septembre 2019. Indiquez l'adresse postale ou électronique à laquelle vous souhaitez que ce résumé vous parvienne :

Adresse : _____

Si cette adresse venait à changer, il vous faudra en informer le chercheur.

ANNEXE 6
CERTIFICAT D'ÉTHIQUE



Le 18 juin 2019

Madame Dominique Biron
 Étudiante
 Département de management

Madame.

Les membres du comité d'éthique de la recherche vous remercient de leur avoir acheminé une demande de modifications pour votre protocole de recherche intitulé **La perception temporelle : un prisme pour définir et comprendre le concept d'entrepreneur sénior** (CER-19-253-07.14) en date du 14 juin 2019.

Le comité a accepté les modifications consistant à :

- L'ajout d'une entrevue;
- L'ajout d'un questionnaire;
- L'adaptation du formulaire d'information et de consentement en conséquence.

Cette décision porte le numéro CER-19-259-08-01.12.

Veuillez agréer, Madame, mes salutations distinguées.

LA SECRÉTAIRE DU COMITÉ D'ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE

FANNY LONGPRÉ
 Agente de recherche
 Décanat de la recherche et de la création

FL/mct

c. c. M. Étienne St-Jean, professeur au Département de management