



La création d'entreprises par les immigrants

Le cas des Québécois d'origine portugaise de Montréal

Denis ROBICHAUD Ph.D.

Télé-université

455, rue de l'Église, C.P. 4800, succ. Terminus

Québec (Québec) Canada G1K 9H5

Téléphone: (418) 657-2262 poste 5127

Télécopie : (418) 657-2094

Courriel : drobicha@teluq.quebec.ca

Résumé

Notre communication traite du phénomène de création d'entreprises par les immigrants portugais de la région de Montréal. Le cadre théorique utilisé comprend des éléments intrinsèques de l'entrepreneur et des facteurs extrinsèques de nature sociale, économique et politique. Le modèle comprend les *caractéristiques individuelles* de l'entrepreneur, les *caractéristiques du groupe ethnique* incluant les valeurs individuelles et sociales, les institutions, les ressources disponibles et l'histoire, la *structure d'opportunités* composée des marchés ethniques, non ethniques et les *orientations de la société d'accueil* en matière d'immigration. Ces quatre groupes d'éléments débouchent sur les *actions stratégiques* découlant de l'interaction entre l'entrepreneur et son environnement.

Les résultats se regroupent sous cinq grandes observations :

- Avant de créer une entreprise, l'immigrant portugais travaille pour une petite entreprise de Montréal.
- Le désir de survivre, de bien soutenir sa famille et de bâtir un patrimoine familial constituent les principales motivations de l'immigrant portugais.
- L'immigrant portugais crée une entreprise dans le quartier portugais parce qu'il souhaite desservir une clientèle portugaise.
- L'immigrant portugais finance personnellement la création de son entreprise. Si nécessaire, il sollicite l'aide des membres de sa famille, mais il évite de faire appel à des subventions gouvernementales.
- L'immigrant portugais crée des entreprises de petite taille, souvent dans le secteur des services, entreprises qui seront gérées de façon artisanale en comptant sur l'aide de la famille.

L'entrepreneuriat devient ainsi un mode d'expression des valeurs culturelles portugaises. À cet égard, les entreprises sont surtout de profil artisanal et familial ; elles sont bâties autour des réseaux sociaux et familiaux, moteur central de l'entrepreneuriat portugais. Cependant, certains «leaders» d'affaires pratiquent un style différent, attirés par les modèles nord-américains et les connaissances permettant de créer des entreprises orientées vers le développement.

Introduction

La région métropolitaine de Montréal représente le premier pôle d'attraction de l'immigration québécoise. Par ailleurs, la communauté portugaise est établie depuis longtemps à Montréal. Son implantation à Montréal constitue un fait social particulièrement intéressant : la création de la communauté portugaise remonte au début des années 1950 et le quartier portugais s'est formé en moins de dix ans. En 1996¹, la population portugaise immigrée de Montréal était de 19 910 personnes. Nous avons ainsi accès à une population d'immigrants de première génération assez large et bien établie sur le territoire. Pendant les quatre dernières décennies, les Portugais ont développé une communauté complexe et prospère, démarrant des organisations, des entreprises et des services de communication et d'information dans leur langue. Cette particularité permet d'étudier le phénomène presque au moment où il se produit.

C'est pour ces raisons que nous avons choisi de nous intéresser à la communauté portugaise de Montréal. Cet article est en fait un résumé des principaux résultats de notre thèse de doctorat, déposée en juin 2001, à l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal sous la direction du professeur Jean-Marie Toulouse. La recherche visait plus précisément quatre objectifs ou enjeux. Le premier objectif consistait à *cerner les conditions selon lesquelles les membres de la communauté portugaise ont démarré et/ou exploitent une entreprise*. Il s'agit de désigner les mobiles de démarrage, les conditions endogènes et exogènes (c'est-à-dire les conditions sur lesquelles ils n'ont aucun pouvoir) au moment du démarrage et dans les activités courantes une fois l'entreprise lancée. Le second objectif était d'*établir un profil démographique, culturel et historique de la communauté et des entrepreneurs portugais de Montréal*. L'*identification des facteurs de localisation des entrepreneurs portugais à partir des différents constats* représentait notre troisième objectif. Le quatrième objectif de cette recherche visait à *connaître l'accessibilité et la nature des services auxquels les entrepreneurs portugais ont eu recours*. À chacun des objectifs définis correspond un ensemble de questions plus pointues ayant pour but de les rendre opérationnels.

1. Cadre d'analyse

Pour élaborer notre cadre d'analyse, nous avons réalisé une revue de la littérature traitant de l'entrepreneuriat immigrant. Elle vise l'intégration des connaissances actuelles sur les entrepreneurs immigrants et le développement d'un modèle permettant d'expliquer le processus de création d'entreprises de manière holistique (Robichaud, 1999, 2001).

Le cadre d'analyse identifie les éléments pouvant influencer sur le processus de création d'entreprises ethniques. Ces derniers sont classés en deux groupes. Le premier groupe est constitué (1) des caractéristiques intrinsèques de l'entrepreneur ; (2) des caractéristiques du groupe ethnique incluant les valeurs individuelles et sociales, les institutions, les ressources disponibles et l'histoire; (3) la structure d'opportunités composée des marchés ethniques et

¹ Recensement 1996, compilation spéciale, MRCI dans : QUÉBEC, Population immigrée recensée au Québec et dans les régions en 1996 : caractéristiques générales, ministère, des Relations avec les citoyens et de l'immigration, collection Études, recherches et statistiques, no.1, août 1998

non ethniques; et (4) les orientations de la société d'accueil en matière d'immigration. Le deuxième groupe présente les actions stratégiques découlant de l'interaction entre les caractéristiques de l'entrepreneur, la structure institutionnelle et sociale d'accueil et les orientations de la société d'accueil. La figure 1 présente un schéma du cadre d'analyse développé dans cette recherche.

1.1 L'entrepreneur

Le potentiel entrepreneurial et les motivations des individus ont une incidence marquée sur le processus de création d'entreprises. Cependant, la littérature montre des caractéristiques intrinsèques similaires entre les entrepreneurs ethniques et non ethniques. Les différences seraient dues au fait que les groupes d'immigrants évoluent respectivement dans un environnement différent en matière de ressources disponibles (caractéristiques du groupe ethnique), de conditions du marché (structure d'opportunités) et d'orientations de la société d'accueil (Drucker, 1985; Bherer et autres, 1989; Waldinger et autres, 1990).

1.2 Les caractéristiques du groupe ethnique

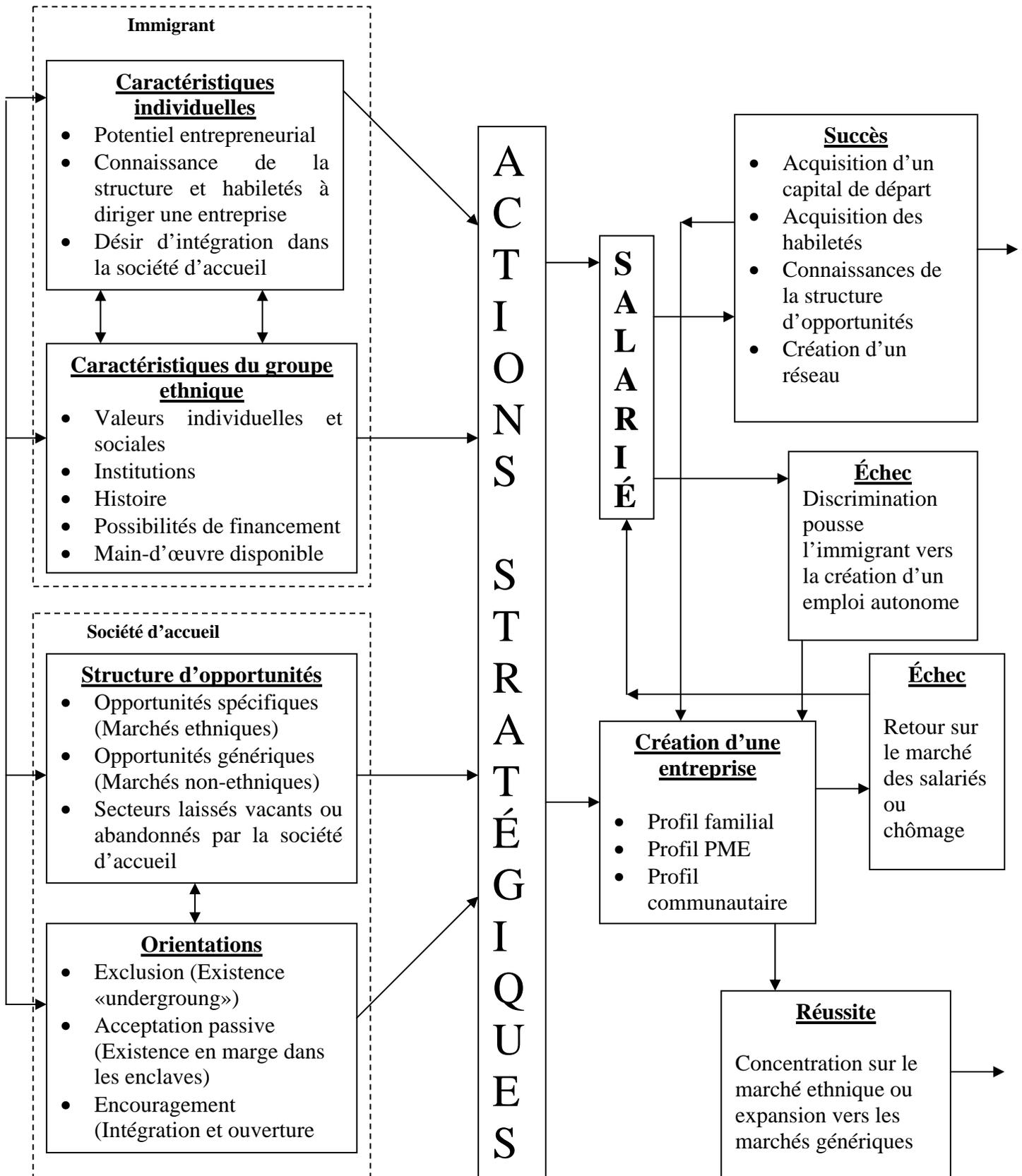
Les immigrants possédant un potentiel entrepreneurial tenteront d'exploiter au maximum les ressources disponibles dans leur environnement. Une de ces ressources essentielles est la communauté ethnique et les conditions sociales, économiques et historiques qui s'y rattachent (Waldinger et autres, 1990). Pour l'entrepreneur, le quartier ethnique (et en particulier le réseau familial) permettra la création d'avantages compétitifs en exploitant les ressources offertes par une main-d'œuvre bon marché et par l'accès au crédit ethnique (Toulouse et Brenner, 1988).

Un autre élément à considérer dans l'étude des communautés ethniques est l'aspect historique rattaché à chacune (Tenenbaum, 1986; Brenner et autres, 1992). Un réseau ethnique établi de longue date favorisera la création d'institutions, la mobilité de l'emploi, renforcera les liens entre les intervenants ethniques ou non ethniques, facilitera l'ascension de membres de la communauté vers les hautes sphères de la société d'accueil et permettra aux entrepreneurs d'avoir accès à des ressources de valeur impossibles à obtenir à l'intérieur du réseau formel d'accueil.

1.3 La structure d'opportunités

Le premier marché avec lequel l'entrepreneur immigrant entre en contact est la plupart du temps celui de sa propre communauté. L'enclave voit apparaître des groupes possédant des besoins particuliers comme l'alimentation, les produits culturels, le logement et tous les services nécessaires à l'insertion des nouveaux membres dans la communauté ethnique et dans la société d'accueil. On retrouve donc des quartiers ethniques dans toutes les grandes villes accueillant des immigrants. Ces quartiers constituent la première source d'opportunités pour l'entrepreneur immigrant (Portes et Rumbaut 1990; Waldinger et autres, 1990; Light et autres, 1994).

Figure 1
Processus de création d'entreprises par les entrepreneurs immigrants



L'enclave n'est pas la seule source d'opportunités pour les immigrants. Plusieurs immigrants entrepreneurs, prenant conscience du potentiel d'expansion limité du marché ethnique, choisissent d'élargir leurs activités en utilisant les habiletés et l'expérience acquises sur le marché ethnique (Brenner et autres, 1992; Waldinger et autres, 1990). Cette expansion s'effectue souvent par l'exploitation des besoins de la société d'accueil pour certains produits exotiques, les secteurs à faibles revenus laissés vacants par les entreprises existantes et les marchés abandonnés ou non desservis par les membres de la société d'accueil. On assiste alors à l'émergence de «middleman minorities» qui sont moins visibles et dispersées dans l'agglomération occupée par la population qu'ils desservent (Pyong-Gap, 1984; Portes et Rumbaut, 1990). De telles activités peuvent servir de base à une expansion vers des marchés intermédiaires ou non ethniques.

1.4 Les orientations de la société d'accueil

Normalement, le premier contact de l'immigrant avec sa terre d'accueil s'effectue à travers les politiques gouvernementales d'intégration faisant partie du cadre légal d'immigration. Portes et Rumbaut (1990) identifient trois options possibles relatives à l'attitude à l'égard des groupes ethniques : (1) l'exclusion, poussant les immigrants vers une existence souterraine (2) l'acceptation passive ou (3) l'encouragement actif. On note des différences marquées entre les politiques gouvernementales d'un pays à l'autre, surtout sur le plan de l'assistance économique (Waldinger et autres, 1990; Kelly, 1992; Bherer et Robichaud, 1996).

Ainsi, les caractéristiques de la société d'accueil comprenant le cadre juridique, les politiques d'immigration, les programmes d'emploi et l'attitude de la population à l'égard de l'immigration influenceront substantiellement sur les stratégies adoptées par les entrepreneurs. Il est fort probable qu'un entrepreneur immigrant évoluant dans un environnement encourageant l'intégration économique des nouveaux arrivants ne profitera pas des mêmes opportunités que celui œuvrant dans un milieu passif ou indifférent. En outre, les orientations prises par la société d'accueil exerceront une influence directe sur une autre dimension importante de la structure d'opportunités : les marchés ethniques et non ethniques.

1.5 Les actions stratégiques de l'immigrant entrepreneur

L'immigrant entrepreneur qui débarque en sol étranger est confronté à trois défis principaux. Le premier défi découle de l'acquisition de l'information nécessaire à la survie et à l'intégration dans la société d'accueil. Le second défi touche directement la création d'une entreprise : obtention du capital nécessaire à la création et à la survie de l'entreprise; recrutement de la main-d'œuvre; gestion des relations de l'entreprise avec les clients et les fournisseurs; actions à prendre vis-à-vis de la compétition; et protection contre l'action politique d'agents hostiles à leur groupe ethnique et à leur entreprise. Un troisième défi d'ordre temporel se pose à l'immigrant ; choisir le meilleur moment pour la création de son entreprise en vue d'atteindre ses objectifs personnels (Waldinger et autres, 1990). Toutefois, ce troisième défi n'est pas propre à l'entrepreneur immigrant. En effet, tous les entrepreneurs doivent saisir au bond les opportunités s'ils souhaitent maximiser leurs chances de succès.

Pour relever ces défis, la littérature désigne deux routes possibles s'offrant à l'immigrant qui désire s'intégrer à la vie sociale, économique et politique de la société d'accueil : la route du salarié et la route de l'entrepreneuriat indépendant. En fonction de ses motivations, de ses connaissances et de ses ressources, l'immigrant choisira parmi ces deux voies celle qui lui permettra d'atteindre ses objectifs personnels (Portes et Rumbaut, 1990).

1.5.1 La route du salarié

La route du salarié est une avenue importante qui permet aux immigrants d'acquérir un capital de départ et les habiletés nécessaires à la création d'une entreprise. Les difficultés linguistiques et financières sont des problèmes universels à chaque groupe ethnique (Burgess 1986; Québec, 1993; Bherer et Robichaud, 1996). De plus, citant le sociologue Franklin Frazier, Portes et Rumbaut (1990) affirment que «the art of buying and selling» constitue probablement l'obstacle principal à l'entrepreneuriat. Les immigrants, ne possédant pas les connaissances nécessaires même s'ils détiennent le capital de départ pour fonder une entreprise, auront tendance à demeurer à salaire tant et aussi longtemps qu'ils n'auront pas acquis cette connaissance. Le travail dans une entreprise existante permet ainsi de prendre contact avec les règles formelles et informelles d'affaires de la communauté d'accueil et de créer graduellement un réseau à l'intérieur et à l'extérieur de leur communauté ethnique.

1.5.2 La route de l'entrepreneuriat

Les immigrants créent des entreprises ethniques adoptant soit un profil familial, soit un profil PME. À cet égard, la plupart des recherches démontrent que la création d'entreprises ethniques est centrée sur le réseau familial et intra-ethnique. La présence d'un réseau familial sera également déterminante pour les immigrants désirant créer une entreprise à l'extérieur des grandes agglomérations urbaines. Les réseaux et les services d'aide gouvernementaux seront très peu utilisés par les entrepreneurs et on observera une faible participation des entrepreneurs immigrants dans les activités des diverses associations de gens d'affaires de la société d'accueil (Waldinger et autres, 1990; Toulouse et Brenner, 1990; Brenner et autres, 1992; Québec, 1993).

Les activités privilégiées par les entrepreneurs immigrants sont principalement concentrées dans le secteur des services et du commerce de détail. Cette concentration serait due à l'investissement et aux exigences professionnelles peu élevées nécessaires à ce genre d'entreprises. Ainsi, dans son action entrepreneuriale, l'entrepreneur aura tendance à donner la priorité au secteur d'activité plutôt qu'à l'emplacement de son entreprise. En outre, conformément à l'hypothèse de l'enclave, l'immigrant aura tendance à se positionner dans les niches laissées vacantes par la société d'accueil (Burgess, 1986; Tenenbaum, 1986; Toulouse et Brenner, 1990; Québec, 1993).

2. Méthodologie

La substance des enjeux et des questions qui nous intéressent pose des défis importants sur le plan méthodologique. Ainsi, nous recourons à des outils de type qualitatif, tels les entretiens en profondeur, les groupes de discussion et l'analyse documentaire : à défaut de mesurer et de quantifier les phénomènes, de tels instruments permettent de définir les éléments les plus

critiques et les traits les plus significatifs. Nous utilisons donc des méthodes multiples, susceptibles de mieux éclairer l'un ou l'autre enjeu ou bien une facette particulière, une ou plusieurs questions secondaires sous un enjeu donné.

Les entrevues en profondeur s'adressent à deux groupes d'intervenants : les immigrants-entrepreneurs et les personnes actives dans le domaine de l'aide au démarrage et à l'exploitation d'entreprises portugaises dans la RMR de Montréal. Nous avons réalisé quarante (40) entrevues auprès des immigrants-entrepreneurs d'origine portugaise et neuf (9) entrevues avec des membres actifs dans les organismes de la communauté.

De plus, nous avons réuni trois (3) groupes de discussion. Le premier formé majoritairement de femmes entrepreneures, le second d'entrepreneurs de tous âges et le troisième de personnes reconnues pour leurs connaissances de l'histoire de la communauté et de la culture portugaise.

Les données émanant des groupes de discussion sont colligées en parallèle de celles qui émergent des entrevues en profondeur. Les discussions ont été d'abord enregistrées, retranscrites puis codées. Une analyse transversale précise permet de dégager les conclusions propres à chaque partie de l'étude et de les présenter dans la recherche. Ces conclusions sont ensuite comparées aux résultats obtenus dans l'analyse documentaire.

3. Les résultats

Les données révèlent cinq (5) propositions qui se dégagent suite à l'analyse.

1. Avant de créer une entreprise, l'immigrant portugais travaille pour une petite entreprise de Montréal

La route du salarié représente pour trente-neuf (39) répondants (97,5 %) une avenue importante permettant d'acquérir les connaissances et les habiletés nécessaires à la création et à la gestion d'une entreprise. À Montréal, les entrepreneurs portugais travaillent en moyenne 7,8 années avant de créer leur entreprise. Près des deux tiers des entreprises créées (62,5 %) produisent des biens et des services semblables au domaine antérieur d'emplois de l'entrepreneur. Une proportion semblable (65,0 %) considère que leur emploi a été utile dans la création de leur entreprise.

Les données révèlent en général des faiblesses sur les plans de l'instruction, de la connaissance de la structure d'opportunités, des habiletés à diriger une entreprise et des connaissances techniques (seule la connaissance de la langue de la société d'accueil était élevée). La *connaissance des langues* est la variable où les entrepreneurs portugais montrent en moyenne le niveau le plus élevé de connaissance. Les entrepreneurs portugais demeurent à salaire tant et aussi longtemps qu'ils n'ont pas acquis un degré suffisant de connaissances et de confiance en soi.

Du point de vue environnemental, les difficultés financières et l'accès aux réseaux et aux ressources de la société d'accueil s'ajoutent à la liste des éléments individuels confinant les entrepreneurs dans le marché salarié. Le travail à salaire permet d'amasser le capital nécessaire à la création et à la survie de l'entreprise, d'apprendre les us et coutumes du

domaine des affaires de la communauté d'accueil et de créer graduellement un réseau à l'intérieur et à l'extérieur de la communauté ethnique.

Ces résultats sont confirmés dans les groupes de discussion et dans la littérature. Deux recherches menées dans la région de l'Outaouais et de la ville de Québec concluent qu'il s'est écoulé en moyenne de cinq (5) à huit (8) années entre leur arrivée et la fondation de leur entreprise. L'étude identifie le manque de ressources financières et la connaissance insuffisante de la langue de la société d'accueil et du marché comme des éléments ayant confiné les immigrants dans des emplois salariés (Québec, 1993 : Bherer et Robichaud, 1996).

En définitive, nos résultats valident que la route du salarié représente une avenue importante permettant aux immigrants d'acquérir un capital de départ et les habiletés nécessaires à la création d'une entreprise. Toutefois, cette expérience se limite souvent au réseau ethnique qui sert particulièrement à la recherche de financement, au recrutement d'associés et de la main-d'œuvre, à la gestion des relations avec les clients et les fournisseurs et à la découverte d'occasions d'affaires

2. Le désir de survivre, de bien soutenir sa famille et de bâtir un patrimoine familial constituent les principales motivations de l'immigrant portugais

Dans la littérature spécialisée, les entrepreneurs indiquent souvent comme premiers mobiles pour se lancer en affaires des motifs ayant un lien avec la volonté d'indépendance et de relever un défi personnel, la confiance en soi, la capacité de prendre des risques, le besoin de relever des défis et le besoin de réalisation. Nos résultats, tirés des entrevues et des groupes de discussion, montrent qu'en fait, les immigrants-entrepreneurs se sont lancés en affaires «parce que nécessité fait loi» : il fallait vivre ou faire vivre la famille, et l'emploi était rare ou insatisfaisant. Ou alors il fallait procurer du travail aux membres de la famille.

Ainsi, la décision de créer une entreprise est davantage reliée à l'intention d'immigrer et d'améliorer sa condition qu'à celle de partir en affaires. En effet, la très grande majorité des entrepreneurs (75 %) ne pensaient pas créer ou acheter une entreprise lorsqu'ils ont pris la décision de s'établir au Québec. Le manque d'emploi, la pauvreté résultant des politiques économiques déficientes, les troubles politiques et l'esprit d'aventure poussent nombre de Portugais à chercher fortune ailleurs que dans leur pays. Ainsi, l'instinct de survie provoque le désir de s'intégrer à la vie économique de la société d'accueil afin de subvenir aux besoins de la famille.

Peu importe les raisons particulières évoquées, que ce soit des facteurs de nature environnementale ou individuelle, le *désir d'améliorer sa condition économique et sociale* est à la base de la décision d'émigrer de la majorité des répondants. Ce désir, ajouté à la pression de la *nécessité de faire vivre sa famille*, peut se transformer en *désir d'intégration à la vie économique de la société d'accueil*.

Nos résultats montrent qu'il faut nuancer les mobiles les plus souvent évoqués dans la littérature pour expliquer la décision de se lancer en affaires. Ces mobiles sont définis au moyen de questionnaires classiques de la recherche sur l'entrepreneuriat, dont les choix multiples comportent des clauses qui élèvent l'individu (relever un défi, atteindre son

indépendance, etc.) et d'autres qui le rendent souvent antipathique (gagner beaucoup d'argent, faire des profits, acquérir un statut social, etc.). Notre approche montre que des questionnaires qui n'invitent pas furtivement aux «bonnes réponses» fournissent des réponses moins stéréotypées que celles qu'on obtient à travers l'approche psychologique classique. À moyen terme, les études sur l'entrepreneur seraient sans doute mieux servies par des approches qui se situent plus près de la réalité et du contexte des individus.

3. L'immigrant portugais crée une entreprise dans le quartier portugais parce qu'il souhaite desservir une clientèle portugaise

Nos données indiquent que les entrepreneurs portugais sont actifs dans deux marchés : le marché ethnique et le marché générique. Cependant, le *marché ethnique* est la première et principale source d'opportunités pour les micro-entreprises de profil artisanal et familial qui forment la très grande majorité des entreprises portugaises.

Au début, les Portugais s'approvisionnent chez des marchands d'autres origines ethniques. Mais, avec l'augmentation et la concentration de la population portugaise, on voit émerger un marché ethnique qui sera rapidement exploité par des micro-entreprises portugaises offrant des biens et des services à l'intention des Portugais.

Le remplacement des entreprises «étrangères» ne sera pas la seule source d'inspiration des entrepreneurs portugais. D'autres créeront leur entreprise en répondant à des besoins particuliers émanant de la communauté elle-même ou de la société d'accueil. Le nombre d'individus permet la mise sur pied d'une *structure communautaire* fonctionnant en langue portugaise (magasins, médias, églises, agences de voyages, associations sociales, culturelles et politiques).

La *tendance au regroupement* représente donc une caractéristique des Portugais ayant une incidence sur la structure d'opportunités et la création d'entreprises, cette tendance attire les familles élargies des immigrants dans un espace défini, favorisant du même coup la création du quartier et la formation du marché ethnique. Chez les Portugais, la famille élargie constitue le pôle d'attraction sociale et l'unité de production et de consommation. Les données indiquent que plus l'immigration est élevée, plus le nombre de familles portugaises dans le quartier Saint-Louis augmente, suscitant de nombreuses occasions d'affaires à être exploitées par des compatriotes.

Avec l'arrivée des familles élargies, afin de préserver leur identité culturelle, les Portugais de Montréal, avec l'aide des entrepreneurs, mettent en place un espace communautaire d'échanges pluri-familiaux (quartier ethnique, associations religieuses et culturelles, médias, caisse d'économie, etc.). Les échanges pluri-familiaux permettent la création d'une communauté vivante possédant ses propres institutions qui favorisent l'intégration sociale des individus et des groupes ainsi que le développement d'amitiés. C'est dans cet espace communautaire que s'insèrent les réseaux et le marché ethnique à l'intérieur desquels les entrepreneurs repèrent des opportunités d'affaires propices aux micro-entreprises de profil artisanal et familial.

En outre, certaines *valeurs individuelles et sociales*, largement partagées par les Portugais, influent sur le développement de l'entrepreneuriat dans la communauté. À cet égard, un sentiment, bien ancré dans la population portugaise de première génération, encourage le regroupement : la *saudade*. ». Ce mot ne se transpose pas dans aucune autre langue. Les mots suivants aident à définir la «saudade» : fierté, goût de l'aventure, solitude, résignation, tristesse et nostalgie, espoir dans un mélange de joie et de douleur, détermination, appel du retour et désir d'une meilleure position au retour. Ce sentiment est à l'origine de la conservation au Canada de pratiques aujourd'hui disparues au Portugal. Plusieurs entrepreneurs ont su profiter de cette particularité pour offrir des produits et services typiquement Portugais, en misant sur l'importance des coutumes et des habitudes laissées au Portugal. Ainsi, la *saudade* permet de profiter d'une clientèle captive qui ne peut trouver, dans sa langue, des produits ou des services équivalents dans la société d'accueil.

Par ailleurs, les données démontrent que les deux tentatives d'associations d'affaires portugaises, susceptibles de permettre le développement et l'évolution d'une communauté d'affaires solidaire, ont été vouées à l'échec. La méfiance et l'individualisme des Portugais sont identifiés par les répondants pour expliquer ces échecs. L'absence d'associations d'affaires est ainsi un facteur inhibiteur de la grande entreprise portugaise. Les entrepreneurs ne sont pas en mesure de partager leurs expériences, d'échanger des biens et des services et de profiter d'une formation permettant d'améliorer leurs connaissances en gestion. Ils ne sont pas davantage en mesure de bénéficier de l'expertise des professionnels de la communauté. Ainsi, les micro-entreprises portugaises sont isolées; on exploite ces dernières en dehors d'un réseau d'affaires élargi.

Il faut noter que les trois (3) entreprises portugaises orientées vers le développement sont actives dans un espace d'accueil plus large, formé d'organismes municipaux et gouvernementaux, d'associations d'affaires génériques, d'institutions de la société d'accueil et du marché générique.

Nos résultats démontrent que le marché ethnique est un créneau en soi. Par la nature de sa composition, ce marché n'est pas accessible aux grandes entreprises de la société d'accueil. L'occupation de créneaux ethniques est reliée à la tendance au regroupement qui favorise la création du quartier et la formation du marché ethnique.

En dernière analyse, plus le niveau d'immigration d'un groupe sera élevé, plus la clientèle ethnique sera abondante et renouvelée et plus nombreuses seront les opportunités d'affaires de type ethnique. À l'inverse, plus l'immigration sera faible, plus les immigrants-entrepreneurs devront être actifs dans le marché générique. De plus, un groupe ethnique manifestant une tendance élevée au regroupement se concentrera dans une portion restreinte du territoire. Les entrepreneurs profiteront du fait que leurs compatriotes montrent une tendance élevée au regroupement pour offrir aux nouveaux arrivants des services de logement, de nourriture ou tout autre produit reproduisant la vie du pays d'origine. Les bases pour la formation d'un quartier ethnique seront ainsi mises en place. Un groupe ethnique possédant une tendance faible au regroupement sera éparpillé sur le territoire, forçant du même coup les entrepreneurs à créer leurs entreprises dans la société d'accueil pour desservir le marché générique.

4. L'immigrant portugais finance personnellement la création de son entreprise. Si nécessaire, il sollicite l'aide des membres de sa famille, mais il évite de faire appel à des subventions gouvernementales.

Normalement, le premier contact de l'immigrant avec sa terre d'accueil s'effectue à travers les politiques gouvernementales d'intégration faisant partie du contexte légal d'immigration. Les différents paliers de gouvernements au Canada mettent en place des mesures accessibles à tous les membres de la société d'accueil et aux immigrants, mesures qui encouragent la création d'entreprises. Dans cette perspective, nous supposons qu'un entrepreneur immigrant profiterait des politiques d'immigration, des programmes d'emplois et d'aide à l'entreprise et de l'attitude de la population canadienne à l'égard de l'immigration en vue de trouver du soutien financier et d'exploiter le maximum d'opportunités et de ressources offertes par le milieu d'accueil.

Toutefois, les données recueillies indiquent que, sur le plan du financement et du soutien, les entrepreneurs portugais évitent les emprunts à la banque et les subventions gouvernementales. Dans la grande majorité des cas, l'entrepreneur démarre avec ses économies et autofinance le développement de son entreprise. Vingt-huit entrepreneurs (70 %) ont utilisé leurs économies pour financer le démarrage et 35 entrepreneurs (87,5 %) affirment avoir autofinancé l'ensemble des opérations de l'entreprise depuis ses débuts jusqu'à aujourd'hui. Ils avancent à petits pas. On débute avec la famille, et souvent, l'entreprise se développe uniquement en fonction des besoins de celle-ci. Ces comportements s'observent autant dans la micro-entreprise de profil artisanal et familial que dans les entreprises orientées vers le développement.

Dans ce contexte, les services de soutien à l'entreprise n'ont presque pas d'influence sur le processus de création et la gestion des entreprises portugaises de la RMR de Montréal. Ces résultats sont surprenants. En effet, les orientations du gouvernement du Québec en matière d'immigration visent à encourager activement l'intégration des immigrants à la vie économique et sociale de la société d'accueil.

Que devons-nous conclure devant de tels résultats? Doit-on exclure l'effet de la société d'accueil comme facteur d'influence de la création d'entreprises? Un examen plus attentif des résultats montre que les années passées sous le régime dictatorial de Salazar amènent plusieurs Portugais à se replier sur eux-mêmes et à se méfier des gouvernements; en d'autres mots, ils ne veulent pas que des étrangers se mêlent de leurs affaires. À cet égard, plusieurs entrepreneurs portugais se disent fiers de ne jamais profiter des services gouvernementaux, comme les subventions ou l'assurance-chômage. Il est honteux pour les Portugais de recevoir des prestations de l'aide sociale. Ils considèrent ces services comme un dernier recours.

Ces résultats laissent plusieurs questions sans réponse. Pourquoi les immigrants n'utilisent-ils pas ces services de soutien? Les organismes de soutien ont-ils du mal à pénétrer les communautés ethniques et à obtenir des informations pour identifier les entrepreneurs potentiels? Trop de programmes seraient-ils offerts par trop d'organismes? Un guichet unique pour fournir une information complète sur la gamme des services disponibles serait-il une solution? Le problème se situe-t-il dans les canaux de diffusion? Ou est-ce l'attrait des programmes et des services pour les entrepreneurs qui est en cause? Faut-il plutôt conclure

que l'ensemble de la stratégie d'aide à l'entreprise est à revoir? Notre étude ne vise pas à répondre à ces interrogations. Toutefois, devant de tels résultats, on doit conclure que ces questions mériteraient d'être approfondies davantage dans de futures recherches.

5. L'immigrant portugais crée des entreprises de petite taille, souvent dans le secteur des services, entreprises qui seront gérées de façon artisanale en comptant sur l'aide de la famille.

Chez les Portugais de la RMR de Montréal, nous observons deux types d'entreprises. Un premier groupe majoritaire de micro-entreprises de profil artisanal et familial, créées principalement pour assurer la survie de la famille, et un second groupe formé de petites entreprises, majoritairement de profil familial, mais dont les actions des créateurs sont axées davantage vers le développement. Il faut toutefois souligner que les trois (3) entreprises de ce second groupe ne sont pas imposantes. Notre échantillon renferme la plus grande entreprise portugaise du répertoire (celle-ci compte environ 40 employés). Les deux autres entreprises possèdent plus de 30 employés et un chiffre d'affaires de plus d'un million.

Les données révèlent que l'entreprise communautaire est presque inexistante chez les Portugais. Aucune coopérative, à part la caisse d'économie, n'a été relevée en cours de recherche. Par ailleurs, plusieurs répondants à l'étude voient dans la multiplication d'associations à l'intérieur d'une population assez restreinte une représentation du caractère individualiste des Portugais, qui seraient centrés sur la famille élargie et auraient un cercle de connaissances limité. Cette particularité n'a pas permis le développement d'entreprises communautaires axées vers le développement social.

Les entreprises portugaises se retrouvent principalement dans le secteur des services et du commerce de détail. Aucune entreprise portugaise n'évolue dans le secteur primaire et nous avons inclus dans l'échantillon la totalité des entreprises évoluant dans le secteur secondaire (trois entreprises).

Sur le plan des opérations, plus de la moitié des entrepreneurs montrent un chiffre d'affaires inférieur à 500 000 \$ par année. Sur le plan stratégique, la majorité des entrepreneurs portugais adoptent une démarche à petits pas, autofinancent les opérations et évoluent au même rythme que la famille, agrandissant et diminuant le volume d'affaires selon le nombre de membres de la famille engagés dans les activités. La petite taille de plusieurs entreprises portugaises est une conséquence au fait que les Portugais ne risquent pas l'avenir de leur famille.

Le *niveau d'éducation* semble avoir des effets sur le type d'entreprises créées. Les données montrent que le faible niveau d'éducation des entrepreneurs portugais les poussent à contrôler leur environnement commercial et à fonder une micro-entreprise de profil artisanal et familial, moins complexe à gérer, évoluant dans le marché ethnique, plus facilement accessible que le marché générique. Le degré d'*habileté à diriger une entreprise*, relié au faible niveau d'éducation, explique également la petite taille des entreprises.

Par ailleurs, les données recueillies montrent que la création d'entreprises portugaises est centrée sur le réseau familial et intra-ethnique. La famille constitue une source importante de

motivation, d'associés, de main-d'œuvre et d'entraide financière. Les rôles familiaux déterminent les relations à l'intérieur de l'entreprise; la famille portugaise repose sur une hiérarchie où l'homme joue le rôle prépondérant, et la femme portugaise de première génération laisse l'espace public à son mari afin de préserver son «honneur» et de montrer la capacité de l'homme à assurer le bien-être économique de la famille.

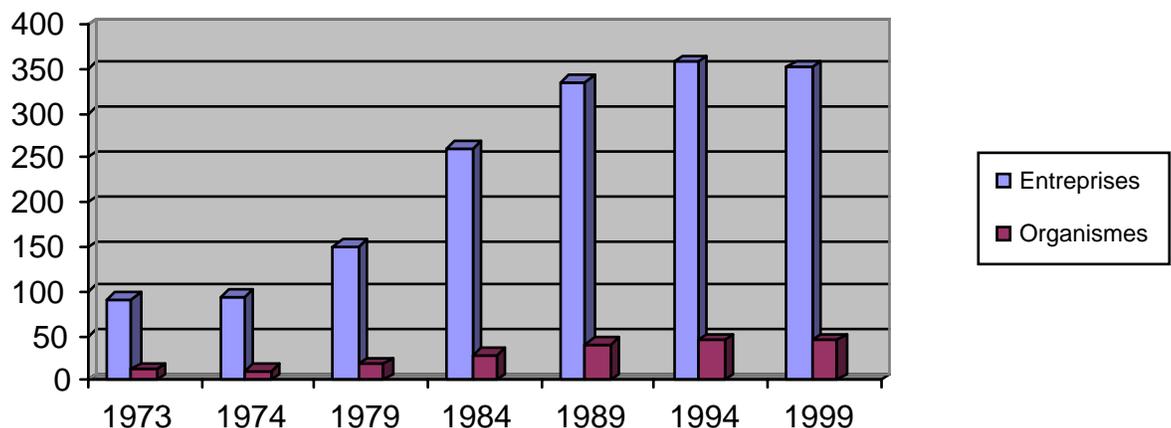
En définitive, les données montrent que la majorité des entreprises portugaises sont de petite taille, évoluent dans le secteur tertiaire et les entrepreneurs font montre d'une propension à engager des membres de leur famille. À ce chapitre, la famille immédiate — et en particulier le conjoint — s'inscrivent au premier rang du support obtenu dans le lancement et l'exploitation de l'entreprise.

Conclusion

L'entrepreneuriat représente une voie favorable à l'intégration des immigrants sur les plans social et économique. La création d'entreprises est à la fois un moyen de se trouver un emploi et de prendre part aux activités du pays d'accueil.

Les données confirment que les entrepreneurs participent activement à la structuration de la communauté portugaise de Montréal. Ils établissent non seulement la structure commerciale, mais favorisent les liens de communications des membres de la communauté et s'occupent de la création d'associations assurant la présence des Portugais dans l'espace public québécois et montréalais. Le mouvement associatif portugais se développe en dehors du champ de la subvention. À cet égard, les entrepreneurs sont des acteurs de premiers plan dans la création et dans le soutien des organismes communautaires, sociaux et sportifs. Le graphique I présente l'évolution du nombre d'entreprises et d'organismes communautaires de la communauté.

Évolution du nombre d'entreprises et d'organismes communautaires portugais (1973-1999)



Source : Portugal Em Montreal 1973-1999

Les données montrent également que les entrepreneurs portugais sont sensibles aux éléments culturels, sociaux, économiques et juridiques de leur environnement. La disponibilité dans le

quartier Saint-Louis de nombreuses maisons très bon marché, que ce soit en location ou en acquisition, est vite repérée par les entrepreneurs Portugais. Ajouté à un réseau de communication efficace, le quartier s'est rapidement rempli de Portugais à la recherche de logements bon marché et d'occasions d'affaires.

Par ailleurs, c'est par un travail acharné et la mise en commun des ressources familiales que les entrepreneurs portugais réussissent à assumer les charges et les responsabilités auxquelles doivent faire face la plupart des immigrants. L'esprit de sacrifice est l'apanage de la majorité des Portugais. Ils n'hésitent pas à limiter leurs activités de loisirs pour réussir à acquérir une maison, objectif premier de la très grande majorité. Au chapitre des loisirs, les associations jouent un rôle majeur, offrant souvent les seules sorties que plusieurs Portugais se permettent.

Les données recueillies attestent que les Portugais ne créent pas de grandes entreprises. Nous attribuons cette caractéristique à des facteurs individuels et environnementaux ayant une influence sur le potentiel entrepreneurial des individus.

En fonction de ses motivations, de ses connaissances, de ses propres ressources, des caractéristiques du groupe ethnique et de la structure d'opportunités, l'immigrant découvre une occasion d'affaires et crée une entreprise permettant l'atteinte de ses objectifs personnels. La majorité des entreprises portugaises évoluent dans le secteur tertiaire et les entrepreneurs font montre d'une propension à engager des membres de leur famille. On assiste ainsi à l'émergence d'entreprises adoptant soit un *profil artisanal et familial* axé vers le fonctionnement, soit un *profil PME* orienté vers le développement. Plus large est l'espace communautaire et d'accueil à l'intérieur duquel l'entrepreneur est actif, plus son orientation sera axée vers le développement et son entreprise sera de grande taille.

En outre, une conclusion s'impose : les entreprises portugaises sont dirigées en majorité par des artisans plutôt que par des entrepreneurs. Les *immigrants-artisans*, largement orientés vers une clientèle limitée (ethnique), ne risquent pas l'avenir de leur entreprise et de leur famille (risque minime), et se concentrent sur le fonctionnement des opérations quotidiennes. À l'inverse, les *immigrants-entrepreneurs* sont actifs dans les réseaux de la société d'accueil, tirent le maximum de la structure d'opportunités du pays d'accueil et des caractéristiques de leur communauté ethnique, risquent leurs biens et cherchent constamment à élargir et développer leurs activités vers les marchés génériques.

Par ailleurs, la majorité des immigrants-artisans adopte une attitude axée vers le fonctionnement plutôt que vers le développement, n'étant pas portés à analyser et à développer une vision d'avenir. Cette particularité s'explique par le faible niveau d'éducation des répondants, le fait que les activités quotidiennes les empêchent de suivre la formation nécessaire au développement de leurs compétences et de leur entreprise (connaissances en gestion et techniques) et le désir de conserver les activités à un niveau contrôlable par l'entrepreneur. En fait, la majorité des Portugais se trouvent dans un cercle vicieux qui les empêche d'adopter une attitude orientée vers le développement : ils doivent travailler du matin au soir pour survivre; pour cette raison, ils ne disposent pas du temps nécessaire au perfectionnement.

En définitive, les résultats montrent que le cadre d'analyse représente un outil efficace pour expliquer le phénomène de création d'entreprises, à partir du moment où l'immigrant prend la décision d'émigrer jusqu'au développement de son entreprise. Notre recherche apporte une contribution théorique qui intègre les dimensions culturelles et situationnelles à une approche structuraliste, et une contribution empirique avec la description et l'analyse du cas des Portugais de Montréal.

Nous sommes ainsi convaincus que les valeurs culturelles, les contextes social, économique et politique et certaines variables personnelles peuvent exercer une influence sur le comportement des entrepreneurs. Les stratégies et les actions de l'entrepreneur seront également influencés par les rôles familiaux, les connaissances de l'industrie, les attentes et les relations entre les attributs de la nouvelle entreprise. D'autre part, le modèle peut servir de cadre d'analyse pour des recherches visant la compréhension des variations des activités entrepreneuriales à travers un horizon international.

En dernière analyse, nos résultats laissent voir un lien possible entre l'expérience et le type d'entreprises créées. À cet égard, cinq variables sont désignées comme pouvant influencer sur l'intégration économique des immigrants, le degré de propension à prendre des risques et l'attitude axée soit vers le fonctionnement, soit vers le développement :

1. Le *niveau d'éducation* : un faible niveau d'éducation encourage les entrepreneurs à contrôler leur environnement commercial et à fonder une micro-entreprise de profil artisanal et familial, moins complexe à gérer, exploitée dans le marché ethnique, plus facilement accessible que le marché générique.
2. Le degré d'*habileté à diriger une entreprise* : reliée au niveau d'éducation, cette variable constitue un élément important qui explique la taille des entreprises.
- 3- La *connaissance de la langue de la société d'accueil* : la langue est l'une des connaissances de base à l'intégration économique du salarié et de l'entrepreneur. La méconnaissance de la langue locale favorise les regroupements, ouvrant ainsi la voie aux marchés ethniques, plus propices au développement de la micro-entreprise de profil artisanal et familial.
- 4- La *connaissance de la structure d'opportunités* : si cette variable est limitée au marché ethnique, elle sera la première et principale source d'opportunités pour les micro-entreprises de profil artisanal et familial. Les petites et moyennes entreprises orientées vers le développement évoluent à partir du marché générique.
- 5- Les *connaissances techniques* (métier) : les qualités techniques de l'entrepreneur permettent d'augmenter les chances de réussite du démarrage et, à l'inverse, de diminuer le risque.

Ces variables n'ont pas fait l'objet de questions spécifiques dans notre étude. Elles ont émergé des données à la suite de l'analyse. Les commentaires qui les accompagnent sont en fait des hypothèses découlant de nos observations. Ainsi, des études plus poussées sur les effets de ces variables dans la création et la gestion d'entreprises mériteraient d'être réalisées. Par

exemple, les données permettent d'avancer l'hypothèse voulant que plus la combinaison de ces variables sera présente à un degré élevé, plus la création d'entreprise sera rapide et d'envergure (profil PME).

Par ailleurs, la revue de la littérature montre que les recherches sur les entrepreneurs immigrants ont pour la plupart été réalisées dans les grandes agglomérations métropolitaines. Malgré certains efforts de la part des organismes gouvernementaux québécois pour corriger cette lacune, il serait intéressant d'étudier le phénomène de création d'entreprises ethniques en milieu régional. Les rares immigrants à s'installer hors des grands centres éprouvent diverses difficultés et ont tendance à revenir vers les grands centres. Qu'en est-il de cette situation? Est-il illusoire pour les régions d'attirer une immigration active et dynamique?

Enfin, certains auteurs recommandent d'utiliser des définitions opérationnelles et conceptuelles partagées par les chercheurs. On suggère également de définir les facteurs qui influent sur le succès d'un entrepreneur (succès défini en matière d'événements particuliers et mesurables comme les ventes brutes, le profit net, le nombre d'années en affaires, les parts de marché, les retours sur investissement ou sur l'équité). Le cadre théorique de notre recherche offre la possibilité de réaliser des recherches longitudinales dans diverses régions et divers pays et ce, à partir de définitions et de méthodes communes. Nous rejoignons ainsi les recommandations de Venkataraman (1997) et Bruyat et Julien (1998) qui proposent de s'intéresser à la relation entre les éléments de nature intrinsèque et extrinsèque plutôt que de chercher une définition commune de l'entrepreneur. Les deux études suggèrent comme thème central les actions d'individus présentant des caractéristiques particulières (les entrepreneurs) réalisées dans des environnements économique, politique et social.

Bibliographie²

- Bherer, H., & Gagnon, S., & Roberge, J. (1989). *Wampoum et lettres patentes: Étude exploratoire de l'entrepreneuriat autochtone*, Québec: Institut de Recherches Politiques, Les Presses de l'Université Laval.
- Bherer, H., & Robichaud, D. (1996). Étude sur les défis de la région de Québec pour l'attraction et la rétention d'immigrants désireux de se lancer en affaires. *Ministère des Communautés culturelles et de l'immigration du Québec*, March 1996.
- Brenner, G., & Célas, G., & Toulouse, J.M. (1992). *New Immigrants and New Business: the Chinese and the Haitians in Montreal*. Montreal: Maclean Hunter Entrepreneurship Chair, Rapport de recherche 92-03-01.
- Brenner, G., & Célas, G., & Toulouse, J.M. (1992). *Haitian Entrepreneur in Montreal: New Lives, New Businesses*, Montreal, Maclean Hunter Entrepreneurship Chair, Research Report dated 92-09-04.
- Bruyat, C., & Julien, P.A. (1998). Defining Entrepreneurship as a Field of Research: A New Perspective. Trois Rivières: *Chaire Bombardier en gestion du changement technologique dans les PME/Institut de recherche sur les PME*, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Burgess, S. (1996). *The Nova Scotian Ethnocultural Entrepreneurial Experience*. Halifax: Multicultural Association of Nova Scotia.
- Drucker, P. (1985). *Les entrepreneurs*. Paris: l'Expansion/Hachette/J.-C. Lattès.
- Huberman, M.A., & Miles, M.B. (1991). *Analyse des données qualitatives : recueil des nouvelles méthodes*, Bruxelles, De Boeck-Wesmael.
- Light, I., & Sabagh, G., & Bozorgmehr, M., & Der-Martirosian, C. (1994). Beyond the Ethnic Enclave Economy, *Social Problems*, volume 41, number 2, 65-80
- Portes, A., & Rumbaut, R. (1990). *Immigrant America: A Portrait*. Berkeley: University of California Press.
- Québec, Communautés culturelles et Immigration Québec (1993). *Profil des gens d'affaires néo-québécois en Outaouais*. Québec: Conseil régional de développement de l'Outaouais.
- Robichaud, D. (1999). *L'entrepreneuriat immigrant : Revue de la littérature*. Montreal: Research Booklet No. 99-05, Maclean Hunter Entrepreneurship Chair, École des Hautes Études Commerciales.

² Pour une bibliographie plus exhaustive, nous référons le lecteur à notre thèse de doctorat publiée à l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal.

Robichaud, D. (1999). Le domaine de l'entrepreneuriat. Montreal: theoretic report produced under the auspices of a joint doctoral program, *École des Hautes Études Commerciales*.

Robichaud, D. (2001). *La création d'entreprises par les immigrants. Le cas des Québécois d'origine portugaise de la région métropolitaine de recensement de Montreal*. Thesis submitted to the Faculty of Higher Education at the École des Hautes Études Commerciales, with a view to obtaining a Philosophiae Doctor (Ph.D.) in Administration Science.

Robichaud, D. (2002). Le rôle des entrepreneurs dans la création de la communauté et du quartier portugais de Montreal . *Maclean Hunter Entrepreneurship Chair, École des Hautes Études Commerciales de Montreal*, Research Booklet No. 2002-01.

Tenenbaum, S. (1986). Immigrants and Capital: Jewish Loan Societies in the United States", 1880-1945. *American Jewish Historical Society Quaterly Publication*, Volume LXXVI, No. 1.

Toulouse, J.M. (1979). *L'entrepreneurship au Québec*. Montreal: Les Éditions Fides.

Toulouse, J.M. (1988). Entrepreneurship et gestion : opposition ou complémentarité. Montreal: *Maclean Hunter Entrepreneurship Chair, École des Hautes Études Commerciales*, Research Report No. 88-04-01.

Toulouse, J.M., & Brenner, G. (1988). Les Entrepreneurs immigrants : à la recherche d'un modèle théorique. Montreal: *Maclean Hunter Entrepreneurship Chair, École des Hautes Études Commerciales*, Research Report 88-05-01.

Toulouse, J.M., & Brenner, G. (1990). Immigrants as Entrepreneurs: Developing a Research Model. Montreal: *Maclean Hunter Entrepreneurship Chair, École des Hautes Études Commerciales*.

Venkataraman, S. (1997). The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research, *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, Volume 3, 119-138.

Waldinger, R., & Aldrich, H., & Ward, R., & Associates (1990). *Ethnic Entrepreneurs: Immigrant Business in Industrial Societies*. Newbury