



RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

Programme d'accélération de l'entrepreneuriat dans le commerce de détail



PARTENAIRES

de Sedulous Women Leaders



EMPLACEMENTS

Alberta
Partout au Canada



FONDS VERSÉS

506 400 \$



PUBLIÉ

Septembre 2025



COLLABORATEUR

Wendy Cukier, Betina Borova, Ejibola Adetokunbo-Taiwo, Guang Ying Mo, Alyssa Saiphoo, Joy Wang, et Mingxin Wang

Sommaire

Les femmes entrepreneures noires, racisées et immigrantes font face à des obstacles persistants qui entravent la croissance et la durabilité de leurs entreprises. Les préjugés systémiques dans les institutions financières limitent souvent l'accès au capital. Des exigences de conformité complexes et strictes, associées à des systèmes de support fragmentés, créent des obstacles supplémentaires à l'évolution. Le manque d'accès à des réseaux professionnels et au mentorat les isole davantage, limitant ainsi les possibilités d'obtenir des données sur le marché et d'établir les relations nécessaires pour naviguer dans le paysage des affaires.

L'initiative Entrepreneurship Acceleration Program (REAP) + iLaunchHERproduct, dirigée par Sedulous Women Leaders et financée par le Centre des Compétences futures, est un programme unique comportant deux volets qui a été conçu pour s'attaquer aux obstacles systémiques auxquels font face les femmes entrepreneures noires, racisées et immigrantes dans le commerce de détail. Dispensé lors de trois cycles entre 2021 et 2024, le programme a combiné une formation pratique, dispensée à travers 13 classes principales animées par des spécialistes dans les domaines du commerce de détail, du droit et des finances et comportant des opportunités d'engagement structuré des acheteurs. Cette approche en deux phases visait à renforcer la préparation des participantes au commerce de détail en les dotant des connaissances, des outils et des liens sectoriels nécessaires pour accéder aux marchés de détail concurrentiels et y réussir. Depuis sa création, le programme a attiré plus de 300 femmes entrepreneures issues de la diversité, dont 285 ont terminé le programme. Parmi les 285 qui ont terminé le programme, 92,6 % se sont identifiées comme noires, 84,9 % comme des « femmes de couleur » (ou racisées) et 77,5 % comme des femmes entrepreneures immigrantes.

Cette évaluation a examiné comment le programme a aidé ces entrepreneures à acquérir des compétences clés dans le cadre de leur parcours entrepreneurial, en mettant l'accent sur le lancement, la croissance et la durabilité. Guidée par le Cadre de compétences en entrepreneuriat inclusif (CECF) — un modèle fondé sur des données probantes élaboré par le Diversity Institute pour renforcer la conception et l'évaluation des programmes — et à l'aide d'une approche à méthodologie mixte, l'évaluation a permis de recueillir des données lors de sondages à l'admission (n = 308), de sondages post-programme (n = 92), de groupes de discussion (n = 26), d'entrevues semi-structurées avec des employeurs partenaires (n = 7) et le personnel du programme (n = 2).

Le développement des compétences a été évident à travers trois étapes clés de l'entreprise. À l'étape du lancement, les participantes ont signalé des progrès en matière de littératie juridique et financière, de leadership et de planification. Au stade de la croissance, les participantes ont obtenu les meilleurs résultats en matière de ventes et d'image de marque, mais plus faibles en matière d'outils de marketing numérique, ainsi que de compétences liées à la recherche de financement et à la gestion des ressources humaines. À l'étape de la durabilité, on a observé des scores élevés pour les compétences liées à la gestion stratégique, à l'innovation et à la pensée innovante, ainsi qu'à la responsabilité sociale des entreprises. La satisfaction globale était élevée, avec une note moyenne de 4,81 sur 5. Il est important de noter que 60 % des participantes ont signalé de nouveaux contacts avec des acheteurs de grandes surfaces et 56 % ont déclaré avoir obtenu un accès aux marchés de détail grâce au programme. Le programme semble avoir été efficace pour développer des compétences propres à l'industrie, les participantes ayant déclaré des niveaux de connaissances relativement élevés dans des domaines tels que l'automatisation, le merchandising et la sélection de produits, le commerce électronique, ainsi que la gestion et l'analyse des données. En revanche, des scores plus faibles pour les compétences individuelles, comme la langue et les compétences interculturelles, suggèrent qu'un soutien supplémentaire pourrait être nécessaire dans ces domaines, particulièrement compte tenu de la forte représentation des entrepreneures immigrantes.

Les principales recommandations comprennent le renforcement du suivi post-programme auprès des acheteurs, l'élargissement de l'engagement avec les petits détaillants et les détaillants de niche, la mise en œuvre d'évaluations préalables au programme pour adapter le contenu selon l'étape de croissance de l'entreprise et le secteur, et l'augmentation de l'inclusion régionale et linguistique. Les itérations futures bénéficieraient également d'une formation améliorée sur les outils numériques, les stratégies de financement et le développement des équipes pour s'assurer que les participantes sont équipées pour soutenir et faire croître leurs entreprises au-delà de l'accès initial au commerce de détail. Il est important de noter que les résultats ont des implications évidentes pour les parties prenantes de l'écosystème qui investissent dans la formation à l'entrepreneuriat, soulignant la nécessité d'approches plus complètes et adaptées au soutien à l'entrepreneuriat et qui répondent aux besoins distincts découlant de l'étape de croissance de l'entreprise, du secteur et de l'identité de l'entrepreneure.

PERSPECTIVES CLÉS

- 1 Au cours de trois cycles, le programme REAP+iLaunchHERproduct a attiré 308 entrepreneures noires, racisées et immigrantes. De ce nombre, 285 ont terminé le programme, ce qui représente un taux d'achèvement de 92,5 %.
- 2 Les employeurs partenaires ont souligné l'importance d'effectuer des évaluations préalables au programme et d'améliorer la coordination entre les prestataires de formation afin de cerner plus efficacement les besoins des participantes et d'adapter le contenu de la formation.
- 3 La majorité des participantes ont signalé des progrès significatifs dans l'expansion de leur présence dans le commerce de détail, 56 % déclarant avoir obtenu l'accès à des magasins à grande surface grâce à leur participation.

► L'enjeu

Les femmes sont propriétaires majoritaires de près de 20 % des entreprises du secteur privé au Canada, générant des revenus d'environ 90,6 milliards de dollars et soutenant près d'un million d'emplois. De nombreuses femmes se lancent dans l'entrepreneuriat en travaillant à leur compte. Les femmes représentent près de 40 % de l'ensemble des travailleuses et travailleurs autonomes au Canada, et utilisent souvent le travail autonome comme tremplin vers la participation majoritaire. Malgré leurs contributions, les femmes entrepreneures continuent de se heurter à des obstacles qui limitent la croissance et la durabilité de leurs entreprises.

Ces défis sont encore plus prononcés pour les femmes noires, racisées et immigrantes, qui se heurtent à de plus grands obstacles pour accéder au capital, faire croître leurs entreprises et obtenir de l'espace sur les tablettes des marchés de détail. Les préjugés systémiques au sein des institutions financières limitent souvent l'accès des femmes issues de la diversité au capital, laissant bon nombre de ces entrepreneures dépendre de leur épargne personnelle en raison de difficultés à obtenir des prêts, des subventions ou des investissements. Leurs efforts d'expansion sont entravés par des exigences de conformité complexes et des systèmes d'assistance fragmentés. L'accès limité aux réseaux professionnels restreint leur capacité à établir des liens avec les acheteurs et à naviguer dans le paysage du commerce de détail. Les entrepreneures noires, en particulier, se heurtent à des obstacles pour créer des réseaux et trouver du mentorat et du parrainage qui peuvent offrir des conseils sur le financement, l'acquisition de clients et le développement des affaires tout en comprenant leurs expériences uniques, en particulier en ce qui concerne les stéréotypes raciaux et la discrimination. De même, les femmes immigrantes n'ont souvent pas de réseaux de soutien préétablis dans leur pays de destination, lesquels sont essentiels pour accéder à l'information, aux ressources et aux opportunités. L'absence de tels réseaux peut rendre particulièrement difficiles l'obtention de financements, le respect des exigences réglementaires et l'entrée dans les espaces de vente au détail.

En 2021, Sedulous Women Leaders a lancé le programme REAP+iLaunchHERproduct pour soutenir la préparation au commerce de détail des femmes entrepreneures noires, racisées et immigrantes. Depuis sa création, le programme s'est déroulé en trois cycles comprenant sept cohortes. Il est structuré en deux phases. La phase 1, REAP, se concentre sur l'acquisition de connaissances fondamentales lors de 13 classes principales couvrant des sujets, comme le positionnement des produits, les stratégies de tarification, la protection de la propriété intellectuelle, l'image de marque, la logistique et la distribution. La phase 2, iLaunchHERproduct, aide les participantes à passer de l'apprentissage à l'exécution en les préparant à présenter leurs produits lors de l'évènement Buyer + Vendor Connect, qui regroupe des représentants des principales chaînes de vente au détail.





Ce que nous examinons

Ce rapport a évalué l'efficacité et l'impact du programme REAP+iLaunchHERproduct pour éliminer les obstacles auxquels se heurtent les femmes entrepreneures noires, racisées et immigrantes dans l'expansion de leurs entreprises et l'accès aux marchés du commerce de détail au Canada.

L'évaluation a été guidée par l'IECF. L'IECF comble une lacune critique dans la formation et l'évaluation de l'entrepreneuriat en proposant une approche structurée pour définir et mesurer l'ensemble des compétences (connaissances, compétences, aptitudes, attitudes et caractéristiques) nécessaires à la réussite entrepreneuriale. De nombreux programmes de formation en entrepreneuriat n'ont pas d'objectifs clairement articulés ou de contenu spécifique au contexte et ne reflètent donc pas les réalités et les défis distincts auxquels les entrepreneures sont confrontées en fonction de l'étape de leur parcours d'affaires, du secteur dans lequel elles exercent leurs activités et de leurs expériences en tant que membres de groupes méritant l'équité. En réponse, l'IECF s'appuie sur des recherches approfondies sur l'entrepreneuriat et sur l'expérience des évaluations de programmes pour cartographier les compétences pertinentes à travers les cinq étapes du parcours entrepreneurial (idéation, validation, lancement, croissance et durabilité). Ses activités intègrent également des compétences sectorielles et adaptées aux besoins uniques d'entrepreneures issues de la diversité.

Les responsables de l'évaluation du programme ont utilisé une approche mixte qui combinait des sondages au moment de l'admission (n = 308) et après le programme (n = 92), trois groupes de discussion (n = 26) et des entrevues semi-structurées avec sept employeurs partenaires et deux membres du personnel de Sedulous Women Leaders. Ces méthodes ont été choisies pour fournir à la fois des preuves quantitatives du développement des compétences et des aperçus qualitatifs des expériences des participantes, des défis de mise en œuvre et de l'impact plus vaste du programme.

Les principales questions d'apprentissage étaient les suivantes :

Exécution du programme

1. Dans quelle mesure le programme a-t-il permis de recruter et d'engager efficacement les femmes entrepreneures noires, racisées et immigrantes ?
2. Dans quelle mesure le programme a-t-il aidé les entrepreneures à mettre en œuvre la formation en ligne offerte ?
3. Quels sont les défis ou les obstacles auxquels sont confrontées les entrepreneures noires, racialisées et immigrantes qui s'engagent pleinement dans la formation en ligne et la mettent en application ?

Résultats du programme

4. Comment le programme a-t-il eu un impact sur les compétences nécessaires à la réussite entrepreneuriale ?
5. Dans quelle mesure les participantes étaient-elles satisfaites du programme et dans quelle mesure a-t-il contribué efficacement à l'obtention de résultats tangibles en matière de préparation au

✓ Ce que nous apprenons

Au cours des trois cycles, le programme REAP+iLaunchHERproduct a attiré 308 femmes entrepreneures issues de la diversité. De ce nombre, 285 ont terminé le programme, ce qui représente un taux d'achèvement de 92,5 %. La répartition démographique des participantes correspondait étroitement aux données d'inscription, indiquant qu'il n'y avait pas d'obstacles importants à l'achèvement du programme. Parmi celles qui ont terminé le programme, 92,6 % se sont identifiées comme des femmes noires, 84,9 % comme des « femmes de couleur » et 77,5 % comme des immigrantes.

La majorité des entreprises étaient en activité depuis un à quatre ans (58,9 %). La plupart des participantes (61,8 %) ont déclaré des revenus annuels inférieurs à 25 000 \$. L'offre de produits était concentrée dans les secteurs de la beauté et des soins de la peau (27,7 %), des aliments et des boissons (27,4 %) et des vêtements, de la mode et des accessoires (16,1 %), et 68,5 % fabriquaient leurs produits au Canada. Seules 26,7 % avaient leurs produits en stock dans des magasins de détail partout au Canada, tandis que 13,7 % les vendaient à des entreprises, des revendeurs ou des grossistes dont les produits étaient utilisés ou vendus à l'extérieur du pays.

Les participantes ont très bien évalué le contenu et ont signalé avoir une confiance accrue et mieux comprendre leur parcours entrepreneurial. L'évènement Buyer + Vendor Connect a été particulièrement apprécié, car il offrait un accès direct aux principaux détaillants et des commentaires exploitables. Les participantes ont également accordé des notes élevées au personnel du programme. Enfin, de nombreuses participantes, en particulier des entrepreneures immigrantes, ont déclaré avoir acquis une meilleure compréhension de l'environnement des affaires canadien.

Les données qualitatives ont également révélé des défis et des secteurs à améliorer en ce qui concerne la logistique et l'accès. De plus, les participantes ont exprimé le désir d'un plus grand engagement de la part des acheteurs au-delà des détaillants à grande surface et ont souligné les défis liés au maintien des liens avec les acheteurs après la présentation, soulignant la nécessité d'un suivi structuré et d'attentes plus claires concernant les échéanciers.

Données de lancement, de croissance et de durabilité

Pour les entrepreneures à la phase de lancement (12 % des répondantes) — Les résultats suggèrent une évolution de la compréhension de la réglementation et de la fiscalité (score moyen de 4,36), de la propriété intellectuelle (4,80), de l'incorporation (4,60), des bases des finances, comme la budgétisation (4,60) et la documentation du crédit (4,50), et des processus d'emprunt et de remboursement des prêts (4,33), bien que les outils financiers numériques aient obtenu un score inférieur (3,50). Les compétences liées au leadership, y compris le coaching (4,80), la planification (4,70), la gestion des défis (4,60) et la promotion de la mission organisationnelle (4,20) ont également été très bien notées.

Les résultats pour les entrepreneures en phase de croissance (72,8 %) : on a observé des notes plus élevées pour les compétences liées à la génération de revenus, y compris l'organisation des ventes à grande échelle (score moyen de 4,43), le succès auprès de la clientèle (4,40), le développement de la marque (4,37), la gestion du bassin de prospects pour les ventes (4,32) et la création de « leads » (4,30), bien qu'on ait observé des scores plus faibles pour les compétences liées au numérique et la poursuite des opportunités de commandes du secteur public (3,42). Les compétences liées à l'équipe, comme le développement d'une culture d'équipe (3,72) et la gestion des partenariats externes (3,75), ont reçu des notes modérées, avec des notes plus faibles en gestion des ressources humaines. La recherche de financement, l'élaboration d'une stratégie de financement (3,92) et l'obtention de subventions (3,74) ont également été évaluées modérément. La compétence à tirer parti des technologies numériques à des fins d'efficacité a été évaluée modérément à 3,82.

Pour les 14,1 % de répondantes au sondage qui étaient dans la phase de durabilité, des scores élevés ont été observés pour l'établissement de partenariats (score moyen de 4,69), l'évaluation des risques (4,54) et la vision stratégique (4,54). Les résultats indiquent une augmentation des compétences tant pour la recherche et le développement (4,31) que pour l'innovation (4,33). On a observé des scores élevés pour la responsabilité sociale des entreprises, y compris l'application de pratiques de durabilité (4,33) et la pensée commerciale éthique et durable (4,42). L'intégration de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (4,08) a obtenu un score inférieur, tandis que la cybersécurité (3,92) a reçu le score le plus bas dans ce domaine.

Les participantes ont indiqué être très satisfaites du programme, évaluant leur satisfaction globale à 4,81 sur 5. Les résultats du sondage suggèrent que le programme a été efficace pour les aider à placer leurs produits dans les magasins à grande surface (note moyenne de 4,28), à soutenir la croissance de leur entreprise (4,21) et à accroître leurs connaissances entrepreneuriales (4,77). La majorité des participantes ont fait état de progrès importants en matière d'accès au commerce de détail (60 % ont déclaré avoir été en mesure d'entrer en contact avec des acheteurs de grandes surfaces pendant ou après le programme, alors qu'elles n'avaient pas pu le faire auparavant), et 56 % ont obtenu l'accès aux magasins à grande surface pendant ou après le programme.

L'évaluation a également fourni des recommandations pour orienter les programmes futurs, y compris des suggestions pour la conception et la prestation du programme. Les suggestions comprenaient des évaluations préalables au programme pour définir les besoins et les étapes de développement, des relations avec une plus grande diversité de détaillants et un soutien post-programme plus important. Les participantes ont également défini des domaines d'intérêt pour les programmes futurs, p. ex., les négociations contractuelles, la gérance des partenariats, etc.

Pourquoi c'est important

L'évaluation du programme REAP+iLaunchHERproduct offre d'importantes répercussions sur les politiques et les pratiques, en particulier sur la façon dont les programmes d'entrepreneuriat sont conçus, mis en œuvre et évalués, afin de soutenir les groupes méritant l'équité à différents stades de développement dans des secteurs spécifiques. De nombreux programmes existants adoptent une approche unique, sans tenir compte des besoins variables des entrepreneures en fonction de l'étape de leur entreprise, de leurs secteurs et de leurs identités. Bien que certains programmes puissent être conçus pour cibler une de ces dimensions, ils abordent rarement les trois dimensions simultanément, ce qui donne lieu à une formation qui peut être bien intentionnée, mais qui ne correspond finalement pas aux réalités des participantes.

Pour les organisations qui offrent un soutien à l'entrepreneuriat, les résultats soulignent l'intérêt d'intégrer une formation axée sur les compétences qui répond aux besoins spécifiques du contexte. Faire correspondre le contenu au stade de développement de l'entreprise d'une participante avec des résultats clairs et mesurables plutôt que de proposer un enseignement généralisé peut rendre la formation plus pertinente et plus exploitable. L'utilisation d'un cadre structuré comme l'IECF facilite l'alignement de la programmation avec des résultats démontrables.

Pour les femmes entrepreneures noires, racisées et immigrantes qui cherchent à faire croître leur entreprise et à accéder à des espaces de vente au détail, le programme a également souligné l'importance de faire appel à des spécialistes de l'industrie, de structurer les occasions de réseautage autour de résultats concrets et de démystifier le paysage canadien du commerce de détail. Les participantes ont souligné à maintes reprises que le fait d'entendre directement les acheteurs et les spécialistes, y compris les spécialistes du droit et des finances, leur a donné des connaissances pratiques et privilégiées qu'elles n'auraient pas acquises autrement. Pour de nombreuses participantes, le programme était leur première occasion d'interagir directement avec les acheteurs et de recevoir des commentaires personnalisés. Ces interactions structurées et guidées les ont aidées à comprendre les attentes des acheteurs, à affiner leurs offres et à renforcer la confiance et les connaissances nécessaires pour établir des partenariats de vente au détail.

► Prochaines étapes



État des compétences : Travailler avec les communautés noires

Les Noirs du Canada sont victimes d'un racisme systémique anti-Noirs généralisé dans nos systèmes éducatifs et sur notre marché du travail. Il faut faire davantage pour nommer et combattre le racisme anti-Noir dans l'écosystème des compétences, notamment en s'efforçant de modifier le comportement des employeurs afin de rendre les lieux de travail plus inclusifs.

[Lire le rapport](#)

Les résultats de cette étude contribueront à orienter le Cadre de compétences en entrepreneuriat intégré pour les entrepreneurs et entrepreneures se trouvant à différents stades de développement, dans tous les secteurs et avec une expérience de vie diversifiée. Le cadre est en cours d'élaboration pour le Centre des Compétences futures.

Des questions sur notre travail ? Souhaitez-vous avoir accès à un rapport en anglais ou en français ? Veuillez contacter communications@fsc-ccf.ca.

Comment Citer Ce Rapport

Diversity Institute. (2025) Programme d'accélération de l'entrepreneuriat dans le commerce de détail. Toronto: Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/projets/retail-acceleration/>

Funded by the
Government of Canada's
Future Skills Program



Programme d'accélération de l'entrepreneuriat dans le commerce de détail est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

© Copyright2025 – Future Skills Centre / Centre des Competences futures