

L'approche théorique de la mesure de la performance entrepreneuriale des femmes

The theoretical approach of the performance measurement of women's entrepreneurship

Majdouline HILALI, (Enseignant Chercheur)

*Laboratoire d'Innovation en Management et en Ingénierie pour l'Entreprise
Institut Supérieur d'ingénierie et des Affaires (ISGA) Campus Casablanca, Maroc.*

Adresse de correspondance :	<i>Institut Supérieur d'ingénierie et des Affaires - ISGA - Casablanca 393, Route EL Jadida – Oasis Maroc (Casablanca) 20410 05 22 25 55 96.</i>
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	HILALI, M. (2022). L'approche théorique de la mesure de la performance entrepreneuriale des femmes. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 3(2-1), 308-324. https://doi.org/10.5281/zenodo.6383292
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: March 06, 2022

Published online: March 31, 2022

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 3, Issue 2-1 (2022)

L'approche théorique de la mesure de la performance entrepreneuriale des femmes

Résumé

La performance est un concept polysémique. De ce fait, sa perception ne fait pas l'unanimité dans le monde académique ou professionnel, car elle varie selon le contexte. C'est dans cette optique que le présent article a pour objectif de mettre en évidence les critères susceptibles de montrer la perception qu'ont les femmes entrepreneures de la performance dans le contexte marocain.

La notion de performance entrepreneuriale représente alors le champ d'études de la performance des femmes en affaires en considération de leurs différences par rapport aux hommes, mais également des différences existantes à même ce groupe hétérogène. C'est-à-dire que l'étude du phénomène des femmes en affaires implique d'une part, souvent de façon implicite (ou explicite), une comparaison systématique avec la situation des hommes (Cranny-Francis et al. 2003).

Ainsi, au niveau de ce travail, nous allons présenter tout d'abord la diversité des regards possibles sur la notion de performance entrepreneuriale des femmes, ensuite ses différentes dimensions, enfin nous allons détailler la notion de la performance des entreprises détenues par les femmes entrepreneures.

Mots Clés : Mesure de performance, Perception du succès entrepreneurial, Performance entrepreneuriale des femmes.

Classification JEL : L26

Type de l'article : Article théorique

Abstract

Performance is a polysemous concept. As a result, its perception is not unanimous in the academic or professional world, as it varies according to the context. It is in this perspective that this article aims to highlight the criteria likely to show the perception that women entrepreneurs have of performance in the Moroccan context.

The notion of entrepreneurial performance represents the field of study of women's performance in business in consideration of their differences from men, but also of the differences existing within this heterogeneous group. That is to say that the study of the phenomenon of women in business implies on the one hand, often implicitly (or explicitly), a systematic comparison with the situation of men (Cranny-Francis et al. 2003).

Thus, in this work, we will first present the diversity of possible views on the notion of women's entrepreneurial performance, then its different dimensions, and finally we will detail the notion of the performance of businesses owned by women entrepreneurs.

Keywords: Performance measurement, Perception of entrepreneurial success, Women's entrepreneurial performance.

JEL Classification: L26

Paper type: Theoretical research

Introduction

La performance est d'actualité dans la recherche en gestion et une préoccupation permanente pour les praticiens. Et pour cause, en l'absence d'une définition et de critères consensuels de mesure de la performance, la littérature dominante souligne que la performance est multidimensionnelle (Berger-Douce, 2015).

La performance et la réussite sont souvent citées comme synonymes de croissance (Lee-Gosselin et al., 2010). Si la performance fait souvent référence aux activités de l'entreprise (augmentation des volumes d'activité, de ventes, de personnel, etc.) (Collins, 2007 ; Richer et St-Cyr, 2007), certains auteurs s'accordent à redéfinir les critères de réussite selon une perspective de genre. Dans la mesure où la réussite économique de la nouvelle entreprise peut procurer à l'entrepreneur la vie à laquelle il aspire, ceci explique que la réussite du projet de vie de l'entrepreneur est conditionnée par la réussite économique de son projet d'entreprise (Hernandez, 2006).

Étant donné la complexité du caractère des processus entrepreneuriaux, la performance entrepreneuriale ne peut pas être appréhendée selon une approche causale par les facteurs clés de la réussite (Fayolle et Lamine, 2009). L'approche par configuration explique la performance des entreprises en termes de croissance. Cette approche configurationnelle privilégie la vision systémique de l'entreprise, considérée comme étant un ensemble d'éléments interreliés, s'intéressant à toutes les combinaisons et les complémentarités possibles entre les différentes dimensions de la performance entrepreneuriale.

La vision systémique selon laquelle l'entreprise est vue comme un ensemble d'éléments interreliés suggère de s'intéresser à toutes les combinaisons et les complémentarités possibles entre les différentes dimensions. De ce fait, le raisonnement systémique avance la pertinence des perspectives intégratives et dynamiques qui soutiennent ce type d'approche.

Les approches configurationnelles (Gartner, 1985 ; Cooper, 1993) déterminent que la performance entrepreneuriale est considérée comme résultante de facteurs interdépendants interagissant sur plusieurs dimensions : dimension individuelle (caractéristiques personnelles de l'entrepreneur), dimension environnementale (caractéristiques du contexte de l'entreprise), dimension processuelle (processus de création), dimension organisationnelle (caractéristiques du projet). Plusieurs modélisations proposent une compréhension globale et dynamique de la performance entrepreneuriale.

L'explication de la conception répandue autour de l'entrepreneur est stéréotypée et se conjugue au masculin. L'entrepreneuriat est vu alors comme une activité masculine, mais il semble aussi exister dans l'inconscient collectif de bons entrepreneurs par rapport à de moins bons entrepreneurs, en vertu du secteur d'activité choisi.

Souvent, les indicateurs de succès de l'aventure entrepreneuriale qui sont donnés par les femmes sont bien différents de leurs homologues masculins.

De manière générale les femmes entrepreneures rejettent les indicateurs économiques, et reconnaissent plutôt la diversité des aspirations dans la recherche du succès entrepreneurial. Ainsi, un certain nombre d'entrepreneures mentionnent la pérennité de leur entreprise, leur contribution à l'écosystème, la fierté d'avoir créé des emplois comme des indicateurs clés de succès pour elles (Tremblay et al., 2020). Par ailleurs, il est documenté que les entrepreneurs ont eux aussi des motivations non économiques (St-Pierre et Cadieux, 2011).

Dans notre article, la visée était d'examiner les indicateurs qui impactent

Dans ce présent article, nous allons suivre le plan suivant pour traiter notre thématique qui porte sur la mesure de la performance entrepreneuriale. Dans un premier temps nous allons revoir les types de mesures objectives et subjectives de la notion de performance, ensuite nous allons essayer de caractériser la notion de perception du succès entrepreneurial, enfin nous allons aborder les différents facteurs de réussite des femmes entrepreneures.

1. Mesure de performance

1.1. Les mesures objectives de la performance

Les regards théoriques portés sur la performance encouragent généralement le recours à certains indicateurs plutôt que d'autres. Afin d'affiner l'appréhension de la performance, il est préférable de faire recours aux données objectives (Price, J.L, 1971). De nombreux auteurs ont opté pour la croissance comme mesure du concept de la performance dans les entreprises (Robinson et al., 1984 ; Woo et al., 1989), cependant sa pertinence et ses indicateurs demeurent un sujet de discussion au sein de la littérature. La cote de popularité relative aux mesures de croissance va à celles économiques et financières. De plus, un certain consensus existe autour des indicateurs suivants : taux de croissance des ventes, des profits et du nombre d'employés. Plusieurs auteurs font appel à ces mesures d'une façon concomitante (Willard, Freeser et Krueger, 1984 ; D'Amboise, 2000). L'approche objective, qui est dominante dans la littérature, mobilise des méthodes quantitatives pour mesurer la performance des entreprises à partir des critères financiers tels que la croissance des activités, le taux de survie de l'entreprise ou les bénéfices (Perren, 2000 ; Robichaud et al., 2005 ; Fairlie et Robb, 2009).

Cependant la mesure de la performance de l'entreprise repose sur des indicateurs des données objectives. Ces indicateurs sont utilisés pour donner des indications qui portent sur la gestion de l'entreprise. Il s'agit d'indicateurs financiers, de pilotage, de résultats, et indicateurs opérationnels et stratégiques. Les indicateurs stratégiques se présentent sous forme de pourcentage d'avancement présentant le degré de succès de l'entreprise. Généralement il n'existe pas de différences significatives entre les indicateurs financiers et non financiers (Cauvin et al., 2006). Cependant les indicateurs les plus utilisés sont les indicateurs de rentabilité et les indicateurs de satisfaction des clients. Ceci explique la complémentarité entre les deux types de catégories d'indicateurs.

1.2. Les mesures subjectives de la performance

Selon Brulhart et Moncef (2010), citant plusieurs auteurs, il existe plusieurs limites aux indicateurs financiers qui ne rendent compte que d'une vision à court terme de la performance, et qu'il est impossible de couvrir le champ des indicateurs de performance des entreprises en s'appuyant seulement sur les données financières. Pour les auteurs, ces indicateurs ne proposent qu'une vision synthétique de la performance globale de l'entreprise et ne considèrent pas les éléments intangibles de la valeur de l'entreprise. Ces indicateurs ne permettent pas non plus d'apporter des explications sur la stratégie mise en œuvre par l'entreprise et ne reflètent pas immédiatement les effets des actions managériales. Enfin, ces indicateurs sont incapables de prendre en compte l'investissement dans les actifs intangibles tels que la satisfaction du client ou l'innovation. Les auteurs en concluent donc qu'il est impossible de couvrir le champ des indicateurs de performance des entreprises en s'appuyant sur les seules données financières.

Les variables financières reflètent une certaine complexité dans le cadre des PME, puisqu'elles supposent implicitement que les dirigeants souhaitent maximiser leurs profits ou poursuivre des objectifs de croissance, ce qui convient à un nombre réduit de dirigeants (LeCornu et al., 1996 ; Walker et Brown, 2004)

L'approche subjective est une réponse face aux limites des approches classiques. Elle s'appuie sur le postulat que les objectifs des entrepreneurs sont également économiques pour proposer des critères non financiers de mesure de la réussite entrepreneuriale (Gerba et Viswanadham, 2016). Walker et Brown (2004), affirment que la majorité des dirigeants mesurent leur performance principalement par des critères liés à leur style de vie, telles, la satisfaction personnelle, la fierté et la flexibilité que leur procurent leurs activités professionnelles.

L'approche subjective a été mobilisée surtout dans le champ de l'entrepreneuriat féminin pour marquer les singularités des femmes entrepreneures comparées aux hommes. Dans cette

perspective, des études montrent que les femmes ont tendance à mesurer leur succès à partir des critères moins normatifs et plus subjectifs (Buttner et Moore, 1997 ; Powell et Eddleston, 2008). Les femmes déclarent être satisfaites de leurs entreprises plus que leurs homologues masculins (Powell et Eddleston, 2008).

2. Perception du succès entrepreneurial selon les femmes

2.1. Performance ou réussite entrepreneuriale : choix de terminologie

Il existe deux grandes catégories qui apparaissent pour appréhender les travaux sur l'entrepreneuriat féminin : les recherches de type descriptif et celles de type compréhensif (Richer et St-Cyr, 2007). Tandis qu'une meilleure compréhension de la façon dont les femmes entreprennent est désormais nécessaire puisque peu de recherches ont été engagées sur cet axe (Buttner, 2001 ; Borgues et al., 2005).

La réussite des entrepreneurs est, le plus souvent, évaluée à partir des critères associés à la performance de l'entreprise. Toutefois, un changement de paradigme s'opère au vu de l'apparition de l'entrepreneuriat social qui nécessite d'apprécier des éléments subjectifs (Lebègue, 2012).

2.2. Mesure du succès entrepreneurial des femmes

Le succès entrepreneurial peut être défini de façon objective à travers des indicateurs (résultats commerciaux, résultats financiers et opérationnel), ou de façon subjective selon les objectifs et les motivations de l'entrepreneur (Zolin, 2013). Dans le même sens Dalborg (2012), propose l'inclusion d'indicateurs qualitatifs pour dénoter le succès des entreprises gérées ou détenues par les femmes. L'auteure conclut que le succès des femmes entrepreneures est représenté par des plateformes de croissance telles que : la survie, la stabilité, la création d'emploi, la reconnaissance et le développement personnel. Par ailleurs, Weber (2014) admet que le succès est une construction. Ainsi, selon l'auteur, la perception du succès de l'entrepreneur dépend de la motivation intrinsèque (satisfaction) et extrinsèque (les bénéfices économiques, financiers et opérationnels de l'entreprise) de ce dernier.

Plusieurs recherches avancent que, l'appartenance aux réseaux professionnels, l'accès au financement, la formation et l'expérience représentent des facteurs qui contribuent au succès des entrepreneurs (Bulte et al., 2003 ; Loscocco et Robinson, 1991 ; Richer et St-Cyr, 2007). Toutefois la notion de succès, ne représente pas la même définition pour les femmes entrepreneures que leurs homologues masculins. Le succès est abordé selon une perspective de genre.

Selon la littérature, les indicateurs de succès entrepreneurial peuvent être classés en indicateurs qualitatifs et indicateurs quantitatifs. Les indicateurs quantitatifs se réfèrent aux résultats économiques, financiers et opérationnels de l'entreprise. Ils sont également appelés indicateurs extrinsèques (Weber, 2014) de la performance de l'entreprise (Zolin, 2013 ; Robb and Watson, 2012), ou appelés des variables organisationnelles (Baron et Henry, 2011). Alors que les indicateurs qualitatifs appelés aussi indicateurs intrinsèques (Weber, 2014), se représentent par les effets sur l'entrepreneur (Baron et Henry, 2011), la perception du succès (Fisher et al., 2014), ou le développement de la plateforme (Dalborg, 2012)

Dej (2010) propose de mesurer les indicateurs qualitatifs du succès entrepreneurial en définissant deux dimensions de mesure :

- La perception de l'entrepreneur du succès financier de l'entreprise ;
- La perception de l'entrepreneur du succès personnel.

Tableau 1 : Mesure d'indicateurs qualitatifs du succès entrepreneurial

Indicateurs	Description	Référence
Indicateurs quantitatifs		
Retour sur investissement	Quotient de calcul de gain à attendre d'un investissement	Zolin (2013) Weber (2014)
Taux d'activité	Il représente l'objectif des activités de l'entrepreneur. Ce taux n'est pas toujours associé avec l'échec de l'entreprise.	Rey-Marti et al. (2015) Kalnis et Williams (2014) Pablo-Marti et al., (2014)
Rendement des actifs	Compare l'actif total avec le montant qu'elle remet à ses actionnaires.	Zolin (2013)
Chiffre d'affaires	Ventes Nombre d'employés	Reichborn-Kjennerud et Svare (2014) Pablo-Marti et al., (2014) Barazandeh, et al., (2015)
Innovation	Nouvelles technologies, nouveaux produits et concurrents	Barazandeh, et al., (2015)
Indicateurs qualitatifs		
Indépendance	Automatisation, la liberté de prendre des décisions sans dépendance à un manager	Dijkhuizen (2014)
Temps flexible, autonomie	L'entrepreneur administre et gère le temps alloué au projet	Dijkhuizen (2014) Diaz-Garcia and Brush (2012) Anthopoulou (2010)
Développement et croissance des plateformes	Le développement des plateformes que l'entrepreneur considère comme succès : survie, création d'emploi, développement personnel	Dalborg (2012), Reichborn-Kjennerud and Save (2014) Dalgorg ou Dalborg (2015)
Ajustement	La perception de l'entrepreneur sur son bien-être, qualité de vie et état de santé	Dej (2014)
Perception des conséquences positives	-Dépasser les objectifs ; -Équilibre de la vie privée et la vie professionnelle ; -L'entrepreneur fait ce qui lui paraît adéquat à sa vie et la croissance de son projet	Fisher (2014)
Réussite financière subjective	La perception de réussite par l'entrepreneur.	Dej (2014)
Perception du succès personnel	-Les relations et le réseau que l'entrepreneur est capable de maintenir ; -Le développement personnel que l'entrepreneur vise	Dej (2010) Huang (2014)
	-Relation de loyauté que l'entrepreneur établit avec ses clients	

Source : Adapté de Cabrera (2017)

2.3. Définition de la performance selon les femmes entrepreneures

Mione (2006) confirme que la définition de la performance se définit à travers l'obtention d'un résultat quantifiable en rapport avec la compétition ou le résultat optimal et se décompose selon trois variables : la pertinence, l'efficacité et l'efficience.

Le sens que les entrepreneurs accordent à la performance et au succès, tant pour les entreprises que pour eux-mêmes, influence l'ensemble des politiques de l'organisation. Dans le même sens, Collins (2007) suggère que les hommes et les femmes entrepreneures utilisent des critères de performance différents et qu'en conséquence, les résultats de leur entreprise sont différents. Selon l'auteure, si les hommes et les femmes accordent de l'importance aux rétributions

financières, l'importance relative peut varier de sorte que leur approche entrepreneuriale est différente : ainsi les femmes donnent davantage d'importance à la reconnaissance et à la pérennité de l'entreprise. Ceci explique que les femmes ont une gestion plus démocratique qui est axée sur l'accomplissement de soi. La définition et l'importance qu'elles accordent à la performance sont directement liées à leur définition du succès (Collins, 2007). La définition que certaines femmes entrepreneures donnent au succès ne correspond pas à celle de leurs homologues masculins. Ainsi les critères de succès chez les femmes entrepreneures ayant des expériences antécédentes de gestionnaire divergent de ceux d'autres entrepreneures et représentent les motivations à l'origine de leur changement professionnel. En effet, ces entrepreneures ayant un passé de gestionnaire ont défini le succès en fonction de l'écart entre leur perception de leur réalité actuelle et leurs motivations à démarrer leur entreprise : désir d'autonomie au travail, de souplesse dans l'horaire, de plus grands défis, d'utiliser davantage ses compétences, etc. Trouvant dans leur réalité professionnelle actuelle ce à quoi elles aspiraient lors de la création de leur entreprise, elles estiment donc avoir du succès (Edwards, 2005). Ainsi, pour ces entrepreneures recherchant une vie professionnelle plus satisfaisante ou moins conflictuelle avec leur vie personnelle, le succès est davantage lié au fait d'avoir créé une entreprise viable et une culture organisationnelle propre à elle, plutôt que sur une mesure économique classique comme le rythme de croissance, les profits, la part de marché qu'occupe l'entreprise ou le volume des ventes (Collins, 2007).

Par ailleurs, Hall (2007) relate à partir d'une revue de littérature, diverses définitions du succès en affaires. Selon elle, le succès pour certaines entrepreneures réfère à l'accomplissement de la mission de l'organisation. Cette approche appuie l'étude de Buttner et Moore (1997) qui indique que le succès a une dimension personnelle chez les femmes entrepreneures. Les femmes entrepreneures définissent le succès de façons distinctes, notamment à travers une conciliation travail-famille harmonieuse ou à travers une certaine reconnaissance par la communauté, de la valeur de ce qu'elles font, ou encore à travers la qualité de la réponse au client, etc (Lee Gosselin et al., 2010). Richer et St-Cyr (2007) avancent qu'il est possible qu'une entrepreneure considère son entreprise comme ayant du succès à partir de critères qui lui sont propres et spécifiques à sa réalité, alors qu'il existe d'autres critères économiques traditionnels utilisés par des tiers tels qu'une institution financière, ou une agence gouvernementale. Dans la même veine, Buttner et Moore (1997) expliquent que la relation des femmes à l'argent diffère de celle des hommes. Ceci représente un élément dont il faut tenir compte dans l'appréciation du succès en entreprise. Il semble que pour plusieurs entrepreneures, l'argent n'est pas une fin, mais représente un moyen ; il est donc possible que par analogie, l'entreprise et son développement ne soient pas une fin, mais un moyen, notamment pour le développement personnel de l'entrepreneure, le service à une communauté et le mieux-être économique de sa famille (Lee Gosselin et al., 2010). Les auteurs, affirment que le succès est décliné en plusieurs définitions selon les femmes entrepreneures, le succès prend plusieurs formes, ainsi les auteurs confirment que le succès semble avoir une dimension très personnelle chez les femmes entrepreneures, puisqu'elles définissent le succès de façon intrinsèque liée à leurs : - épanouissement personnel, actualisation de soi, équilibre entre vie privée et vie professionnelle, la présence d'une qualité de vie, reconnaissance des autres, etc. Par ailleurs, les femmes donnent plus d'importance à la reconnaissance et à la pérennité de l'entreprise, ce qui explique que les femmes ont une gestion axée sur l'accomplissement de soi (Collins, 2007 ; Lee-Gosselin et al., 2010).

La définition de la croissance

La croissance de l'entreprise est reconnue comme un indicateur de succès. Les indicateurs peuvent être la croissance du chiffre d'affaires, des profits, du nombre d'employés, de la part du marché, etc.

Pour les femmes entrepreneures, la croissance n'est pas garante du succès. Belcourt et al. (1991) ont démontré que les entreprises possédées et gérées par les femmes évoluent souvent dans des secteurs où la croissance est difficile.

Le tableau ci-dessous représente un récapitulatif de modèles de succès des femmes entrepreneures.

Tableau 2 Un récapitulatif des modèles de succès entrepreneurial des femmes

Modèle	Questions de recherche et présentation du modèle	Variables explicatives	Variable à expliquer
Kikwood (2016)	<ul style="list-style-type: none"> - Comment les entrepreneurs définissent le succès ? - Est-ce que les critères de succès diffèrent entre les entrepreneures femmes et leurs homologues masculins ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Succès financier ; - Satisfaction personnelle ; - Équilibre, vie privée et vie personnelle ; - Satisfaction des parties prenantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Succès entrepreneurial
Mionne et al. (2002)	<ul style="list-style-type: none"> - Etude comparative des femmes entrepreneures canadiennes et françaises 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacités dynamiques ; - Mode de management ; - Performance 	<ul style="list-style-type: none"> - Performance entrepreneuriale
Lerner et almor (2002)	<ul style="list-style-type: none"> - Les facteurs impactant la performance entrepreneuriale des femmes 	<ul style="list-style-type: none"> - Habilités entrepreneuriales ; - Attitudes face aux changements ; - Ressources de l'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> - Performance entrepreneuriale
Lerner et al. (1997)	<ul style="list-style-type: none"> - Quels ont les facteurs qui influencent la performance des femmes israéliennes ? - Quel est le facteur qui explique la variance de la performance 	<ul style="list-style-type: none"> - Motivations ; - Affiliation aux réseaux ; - Capital humain. 	<ul style="list-style-type: none"> - Performance entrepreneuriale

Source : adapté par nous même

Le tableau détaille les modèles de réussite développés par les auteurs. Il s'agit des variables explicatives du succès entrepreneurial ou de la performance entrepreneuriale des femmes entrepreneures dans des contextes de recherches différents.

3. La performance des entreprises gérées ou détenues par les femmes

Le débat sur la taille des entreprises et de ses déterminants renvoie nécessairement aux motivations des femmes entrepreneures et à leur définition de la performance, à leur mesure du succès. Buttner et Moore (1997) ont estimé qu'une petite entreprise, rentable dans le sens financier du terme, c'est-à-dire rapporte un rendement adéquat à ses propriétaires, a réussi quand on considère son niveau de risque, mais avec des objectifs de croissance modeste. Dans le même sens Gatewood et al. (2005) relèvent qu'il existe un mythe dans l'entrepreneuriat féminin qui consiste à affirmer que les femmes ne visent pas la croissance de leurs entreprises. Les auteurs expliquent que les femmes entrepreneures à haut potentiel de croissance, la croissance personnelle, la réalisation de soi et d'indépendance constituent les motivations les plus citées par ces femmes. Ces mêmes auteurs concluent par ailleurs que, si parmi les hommes entrepreneurs certains font le choix de garder leurs entreprises plus petites, on rencontre aussi

parmi les femmes entrepreneures celles qui ont l'ambition de croître. Ceci explique que l'engouement pour la croissance est tel que les entreprises plus petites qui cheminent à un rythme plus lent n'ont pas le soutien auprès des institutions financières.

La littérature s'appuie sur le concept de diversité, tout en détaillant les études mettant en avant les spécificités féminines. Ainsi les femmes contribueraient à la performance des entreprises en apportant des qualités différentes et complémentaires à celles des hommes.

Il existe deux fondements différents en matière d'apport des femmes à la performance de l'entreprise :

3.1. Fondements psychologiques :

Ce fondement repose sur les qualités féminines, et de valorisation des spécificités féminines en tant que facteur de performance.

Plusieurs travaux psychologiques mettant l'accent sur la différence du genre bien que le débat entre les qualités supposées innées ou socialement développées ne soit pas tranché.

Bollinger et Hofstede (1987) montrent que le travail idéal pour les femmes et pour les hommes présente des différences significatives. Les hommes visent des postes à haut niveau, un salaire plus élevé, d'avoir la possibilité d'apprendre et de perfectionner. Pour les femmes l'objectif est de travailler dans une atmosphère amicale, d'avoir la sécurité, d'avoir de bonnes conditions matérielles de travail.

3.2. Fondements managériaux :

Aux états unis, dans les années quatre-vingt-dix, la perceptive a été renversée en mettant en avant le concept de diversité dans la performance de l'entreprise. Watson et al. (1993), ont conduit une étude longitudinale pour comparer des groupes en termes de genre. Des différences ont été constatées à court terme en matière de performance. Et après une courte période, les équipes hétérogènes sont devenues aussi efficaces que les autres, voire plus performantes.

4. Performance financière des entreprises gérées par les femmes :

Shrader et al. (1997), montrent en se référant à la théorie de la dépendance en ressources que les entreprises ayant des femmes dans leur management utilisent mieux leurs ressources, ce qui permet à ces entreprises d'être plus performantes et avoir des meilleurs résultats financiers. Cette étude a permis d'établir le lien entre la féminisation des postes d'encadrement et la performance financière¹. Dans le même sens Welbourne (1999), indique que la présence de femme dans le top management semble être un facteur susceptible d'augmenter les performances à court terme. L'auteur a fait recours à une étude longitudinale.

Catalyst (2018), a réalisé une étude² portant sur des entreprises américaines qui détermine une corrélation positive entre la présence des femmes dans les équipes de direction et la performance financière. À travers l'étude, Catalyst encourage les entreprises à dépasser l'analyse de rentabilisation traditionnelle (Business case)³, en mettant l'accent sur la diversité au sein des entreprises.

Ce qui ressort aussi de cette revue de la littérature, ce sont les contradictions au niveau des conclusions et des résultats, sur l'entrepreneuriat féminin et aussi sur la performance des entreprises des femmes. En effet, certains auteurs défendent l'hypothèse de la sous-performance des femmes alors que d'autres la rejettent. Ces contradictions ont été justifiées, pour la plupart, par le non-contrôle des bonnes variables qui influencent les résultats et le rendent biaisé. En

¹ L'étude de la performance financière a été basée sur quatre mesures ROS : Return on Sales (rentabilité commerciale) ; ROI : Return on income (taux de rendement du capital investi) ; ROE return on equity (rendement des capitaux propres) ; ROA : Return on assets (taux de rendement de l'actif).

² Catalyst, Why Diversity and Inclusion Matter: Financial Performance (August 1, 2018), catalyst.org.

³ Outil de mesure des sources de la performance organisationnelle ; N. Venkatraman, V. Ramanujam ; 1986, Vol 11, No 4, 801-814.

effet, en contrôlant, par exemple, la variable « risque », l'hypothèse de sous-performance des femmes n'est plus valable (Watson J., Robinson S., 2003). Un autre reproche fait aussi à ces études est d'ordre méthodologique. Car la majorité des études menées sont des études empiriques et non basées sur le terrain (Rouatbi et Hernandez, 2017).

- **Les liens entre la féminisation et la performance**

Plusieurs études se sont intéressées à l'effet de la féminisation des entreprises sur la performance de ces dernières. Nina Smith et al. (2005), établissent que la féminisation des organes de direction a un effet positif sur la performance⁴. Belghiti-Mahut et Lafont (2009), ont affirmé qu'il existe un effet positif sur la performance des entreprises de la féminisation des conseils d'administration. Par ailleurs d'autres études ont démontré que les entreprises dirigées par une femme n'étaient pas sous-valorisées lors de leurs introductions à la bourse (Nancy et Chen, 2004). De ce fait il n'existe pas d'effet genre en comparant le rendement des actions des entreprises dirigées par une femme ou un homme par rapport aux attentes des investisseurs (Wolfers, 2006).

Jurkus (2008) démontre qu'il existe un effet positif de la féminisation des dirigeants sur la performance (mesurée par le ROA). Dans le même sens, Francoeur et al. (2008), concluent qu'il existe un effet positif de la féminisation des postes de direction sur le rendement pour l'actionnaire, ceci porte que sur les entreprises opérant dans un environnement complexe et risqué⁵.

La notion de diversité permet de comprendre le lien de la féminisation et la performance des entreprises (Landrieux, 2005). Il s'agit de bénéfices commerciaux attendus de la diversité au sein des entreprises : accès aux nouveaux marchés, amélioration de l'image de marque, augmentation de la fidélité et la satisfaction des clients vis-à-vis de la notion de la responsabilité sociale de l'entreprise⁶.

Par ailleurs la diversité au sein des entreprises serait une source de performance (Wood, 1987). Toutefois plusieurs études soulignent la complexité du lien entre la diversité et la performance de l'entreprise, et montrent l'importance des variables de contexte, comme le secteur d'activité ou la catégorie socio-professionnelle.

La mixité repose sur l'exploitation des différences, et valorisations des qualités dites féminines, complémentaires des qualités dites masculines. En apportant des qualités telles que la communication ou l'écoute. Les femmes introduiraient un nouveau mode de management, plus participatif et moins hiérarchique, en phase avec les besoins actuels des entreprises (Rosener, 1990 ; Billing et Alvesson, 2000). Une politique de féminisation au sein des entreprises peut avoir des impacts sur les attitudes des salariés au travail, en termes de satisfaction, d'implications et de motivations et donc sur la productivité de manière générale (Burke et Mckeen, 1996 ; Pérotin et al., 2003).

5. Différents facteurs de réussite des femmes entrepreneurs

5.1. Définition de la réussite entrepreneuriale des femmes

L'étude de la réussite des entrepreneures fait généralement référence à la notion de la performance de l'entreprise. Ainsi, le succès des entrepreneures est généralement lié à l'étude de la performance des entreprises. Cette dernière est le plus souvent appréhendée à partir du profit et de la croissance. De ce fait des indicateurs économiques de l'efficacité, comme le

⁴ La performance financière est mesurée à partir de quatre indicateurs : Gross Value added/net turnover (valeur ajoutée/ chiffre d'affaire net), profit on ordinary operations /net turnover (bénéfice ordinaire/chiffre d'affaires net) et Net result after tax /net assets (résultat net/ actif).

⁵ La complexité et le risque de l'activité de l'entreprise sont appréhendés au travers de trois mesures financières : le bêta élevé signifie que les variations du titre sont plus élevées que celles du marché, le ration valeur marché sur valeur comptable, et enfin l'écart type des prévisions des analystes.

⁶ La responsabilité sociale de l'entreprise contribue à une meilleure prise en compte de l'égalité professionnelle.

niveau du chiffre d'affaires, le nombre d'années de vie de l'entreprise et les bénéficiaires, sont apparus des indicateurs de l'efficacité visant à mesurer la satisfaction des parties prenantes de l'entreprise, notamment les clients en mesurant leur satisfaction. Les recherches conduites sur la performance des entreprises ont donc progressivement changé pour inclure les critères de l'efficacité ou de l'effectivité (Paturel, 2007). Plusieurs recherches avancent que la réussite de l'entrepreneur n'est plus évaluée à partir de la performance de son entreprise, mais elle est définie à partir de la satisfaction éprouvée par l'entrepreneur (approche subjective de la réussite de la carrière). La réussite de l'entrepreneur est donc basée sur la satisfaction dans les vies personnelles et familiales de l'individu (Dyer, 1994).

Même si plusieurs propriétaires dirigeants associent directement la croissance avec la réussite financière de leur entreprise, il est aussi possible de distinguer différentes motivations et des objectifs autres que financiers chez les propriétaires dirigeants de PME (Cassar, 2007).

Dans ce sens Greenbank (2001) montre que plusieurs propriétaires d'entreprises poursuivent des objectifs de réalisation d'un revenu satisfaisant pour répondre à des besoins familiaux, comparativement à peu d'entre eux qui visent la croissance de l'entreprise ou cherchent la maximisation du profit. Reijonen et Komppula (2007), soutiennent que les entrepreneurs définissent la réussite par la capacité de leur entreprise à générer des revenus suffisants pour subvenir à leurs besoins et leur procurer l'opportunité de faire un travail qu'ils aiment. Ceci corrobore avec les résultats d'une enquête menée par Walker et Brown (2004) auprès de PME révélant que la majorité d'entrepreneurs mesure leur réussite principalement par des critères liés à leur style de vie, comme la satisfaction personnelle, la fierté et la flexibilité que leur procurent leurs activités professionnelles, ce qui ramène ainsi à une conception de la performance très centralisée autour des préoccupations personnelles du propriétaire dirigeant de PME. Pour certains entrepreneurs, la performance pourrait se mesurer par la capacité de leur entreprise à leur procurer l'indépendance, l'autonomie, la sécurité financière, le style et la qualité de vie à laquelle ils aspirent (Gray, 2002 ; Greenbank, 2001 ; Reijonen et Komppula, 2007 ; Walker et Brown, 2004). D'autres entrepreneurs considèrent que la performance peut être mesurée selon des critères plus classiques, comme l'augmentation des ventes et de la taille de l'entreprise (Getz et Petersen, 2005).

De nouvelles tendances associées au concept de la performance durable qui demande de poursuivre simultanément des objectifs de croissance économique, de création de la valeur pour les actionnaires, de maintien de la réputation de l'entreprise, de satisfaction des besoins de clients, de valorisation de bien-être du personnel, tout en respectant des règles d'éthique en affaires (Székely et Knirsch, 2005).

Ainsi le succès des femmes entrepreneures est étudié en se basant sur des études comparatives concernant la rentabilité, la croissance et la survie des entreprises (Fasci et Valdez, 1998 ; Cliff, 1998 ; Boden et Nucci, 2000).

L'étude du succès des femmes entrepreneures a été menée dans le cadre de la mobilisation du concept de la réussite de la carrière appliqué au champ de l'entrepreneuriat (Lebègue, 2012).

Par ailleurs, Greene et al. (2003) soutiennent que les théories de la carrière pourraient donner un nouvel élan aux recherches sur l'entrepreneuriat des femmes. Les théoriciens de la carrière se sont en effet intéressés au concept de la réussite de la carrière. De ce fait les chercheurs se sont intéressés à la dualité "objective-subjective" dans la perspective d'interrelations entre ces deux aspects de la réussite. Dans le même sens, la réussite entrepreneuriale est le plus souvent évaluée à partir des critères associés à la performance de l'entreprise. Toutefois la conception que les chercheurs en entrepreneuriat féminin ont intégrée dans leurs travaux, repose sur l'appréciation des éléments subjectifs.

Dans le même sens, Cooper et Artz (1995) rapportent que les femmes entrepreneures dégagent un indice de satisfaction plus important. En dépit alors d'un niveau de performance économique

plus bas, les femmes témoignent donc d'une réussite subjective de leur carrière plus élevée que celles des hommes.

Par ailleurs, la mesure de la carrière entrepreneuriale peut être basée dans l'atteinte du succès psychologique plutôt que des succès objectifs (Hall, 1996, 2002). Le succès psychologique représente le choix de l'individu à un challenge ou un objectif ayant un sens pour lui, il vise un effort afin de réaliser cet objectif, puis y parvient (Hall et Chandler, 2005). De ce fait, le succès psychologique est lié à l'appréciation des individus. Ainsi la réussite subjective de la carrière se mesure notamment grâce à la satisfaction du travail, au développement de la connaissance de soi, aux facultés d'adaptation et d'apprentissage (Hall et Chandler, 2005). Dans cette perspective Bastid (2007) définit la réussite de la carrière comme résultat d'expériences vécues par la personne au cours de sa carrière, ça concerne à la fois la vie professionnelle et la vie extra professionnelle de l'individu, ainsi que l'équilibre atteint entre ces deux sphères. Force est de constater la prégnance des aspects subjectifs pour évaluer la réussite de la carrière d'un individu qui ne peut être réductible à des éléments objectifs tels que le salaire ou l'avancement hiérarchique (Lebègue, 2012).

5.2. La perception de la réussite entrepreneuriale par les femmes

La mesure de succès des entrepreneures est davantage guidée par des critères subjectifs comme la croissance personnelle, l'accomplissement de soi et l'accroissement de ses compétences, que par des mesures objectives comme le profit ou la croissance économique (Buttner et Moore, 1997). Dans la même veine, Gilligan (1982), observe que les femmes et les hommes sont différents dans leurs visions sur la réussite de leur carrière. L'auteur avance que les femmes définissent le succès en termes de relations avec les autres tandis que les hommes usent de critères monétaires pour arguer leur succès professionnel. Buttner et Moore (1997) font également état d'une relation significative entre les aspirations des entrepreneures et la mesure de succès de leur entreprise. Les auteures montrent aussi que les femmes cherchant à concilier la famille et le travail vont mesurer leur succès en fonction de l'atteinte ou non de cet équilibre. Watson et Robinson (2003) invitent les chercheurs à corrélérer les aspirations et les réalisations de l'entrepreneur pour mesurer la performance de l'entreprise.

Selon Gunz et Heslin (2005) la définition de la réussite subjective peut être faite soit par approches objectivistes ou par des approches subjectivistes. Ainsi l'approche objectiviste de la réussite subjective de carrière implique que le chercheur ait préalablement défini les critères de la réussite qu'il soumettra aux personnes interrogées. L'approche subjectiviste de la réussite subjective de la carrière suppose que les individus définissent eux-mêmes les critères de la réussite à partir desquels ils vont évaluer la réussite.

Lebègue (2012) a affirmé qu'il existe deux grandes catégories d'éléments de la réussite de la carrière entrepreneuriale : les éléments de la réussite selon l'auteure sont définis soit d'un point de vue personnel, dans ce cas la réussite est évaluée à partir de critères purement subjectifs (équilibre de vie personnelle et vie professionnelle, reconnaissance de l'entourage, développement des compétences, etc.). La réussite peut aussi être définie d'un point de vue sociétal, il s'agit d'une évaluation à partir de critères objectifs (apport de bien être aux clients, travail sur le sens de sa profession, participation au développement économique des femmes, etc.). Anna et al. (2000) constatent que les mesures traditionnelles de la performance économique sont inopérantes pour saisir la réussite des femmes entrepreneures. La réussite de la carrière entrepreneuriale représente le résultat des expériences vécues par l'entrepreneure qui concernent plusieurs niveaux : personnel, familial, économique et sociétal. Le tableau ci-dessous montre les différentes approches utilisées pour définir la réussite subjective de carrière entrepreneuriale des femmes.

Tableau 3 : Les approches objectivistes et approches subjectivistes de la réussite de la carrière entrepreneuriale des femmes

Définition de la réussite de carrière entrepreneuriale	Approches utilisées	Définitions des approches	Auteurs
Réussite subjective de la carrière entrepreneuriale : croissance personnelle, accomplissement de soi, accroissement de compétence	Approches objectivistes	Le chercheur tend à définir au préalable les critères de réussite qui soumettra aux entrepreneures interrogées.	(Buttner et Moore, 1997 ; Gilliane, 1982 ; Watson et Robinson, 2003)
	Approches subjectivistes	Le chercheur n'identifie pas auparavant les critères de la réussite : il opte pour des questions ouvertes.	(Gunz et Heslin, 2005 ; Lebègue, 2012)

Source : Adapté par nous même

5.3. Facteurs de réussite entrepreneuriale

Des modèles théoriques ont été développés afin d'identifier les variables les plus susceptibles d'expliquer le succès ou la réussite des entreprises. Une constatation qui ressort de l'étude de ces modèles théoriques est que l'accent est mis sur les variables caractéristiques personnelles, environnement personnel ou immédiat et environnement externe dans l'étude de la performance entrepreneuriale.

Les caractéristiques personnelles d'un entrepreneur comprennent principalement les caractéristiques démographiques (l'âge, niveau de scolarité, l'expérience, antécédents familiaux, l'état civil, rang familial, sexe.), sociologiques, psychologiques (attitudes et valeurs) et les compétences (Robichaud et McGraw, 2016).

Bien que les variables démographiques exercent une influence certaine sur la décision d'un individu de démarrer sa propre entreprise (Naffziger et al., 1994), les chercheurs en entrepreneuriat s'entendent sur le fait que ces variables ne permettent pas à elles seules le phénomène entrepreneurial (Greenberger et Sexton, 1988). En ce qui concerne les caractéristiques psychologiques qui représentent les traits de personnalité, généralement associés au fait d'être entrepreneur. Les chercheurs s'entendent sur la pertinence de certains traits de personnalité dans le phénomène entrepreneurial. Parmi ceux les plus souvent cités : créativité et innovation, besoin d'indépendance et d'autonomie, besoin d'accomplissement, tendance à la prise de risque modéré (Cachon, 1992). Cependant, l'ensemble des recherches sur les déterminants psychologiques n'ont pas permis, à ce jour, d'établir de liens entre les traits de personnalité et la réussite en affaires ni d'identifier les traits qui permettent de différencier les entrepreneurs des non-entrepreneurs (Blawatt, 1995).

La variable compétence se distingue des autres variables démographiques et psychologiques du fait qu'elle peut être plus facilement modifiée. C'est une variable très dynamique, qui a suscité l'attention de plusieurs chercheurs en entrepreneuriat au début des années 1990. De ce fait, la recommandation de plusieurs chercheurs s'oriente vers l'abandon de la recherche sur les déterminants psychologiques (Gartner, 1988).

Quant à l'environnement de l'entrepreneur, dans un premier lieu qui correspond au contexte dans lequel il évolue (responsabilités familiales, l'influence du conjoint. Dans un deuxième temps, il existe l'environnement externe de l'entreprise qui aborde l'aspect de compétitivité (Cooper, 1993). À ce sujet, les recherches confirment l'importance de la participation et du soutien moral du conjoint ou de la famille (Ferguson et Durup, 1997). Et de la participation des entrepreneurs aux réseaux d'affaires au succès d'une entreprise (Watson, 1992).

Il existe des variables de succès entrepreneurial, plus susceptibles d'être modifiées, notamment les compétences de l'entrepreneur et le contexte dans lequel les comportements surviennent.

Par exemple les compétences de l'entrepreneur peuvent changer suite à l'acquisition de nouvelles habilités ou connaissances (Robichaud et McGraw, 2016).

5.4. La croissance entrepreneuriale des femmes

Wiktor et Laguna, (2018) affirment que la croissance est souvent considérée comme mesure de succès entrepreneurial. Ainsi la croissance représente le résultat de la dynamique industrielle et les ressources, en particulier l'accès au capital (Hechavarria ; Bullough ; Brush et Edelman, 2019).

Des études montrent les différences entre les hommes et les femmes en termes de prise de décision de croissance fondée sur des arguments sociologiques (théorie de socialisation), les motivations (Claire, 2009 ; Cliff, 1998), ou les contraintes financières (Neely et al., 2010).

Les femmes entrepreneures ont moins de succès que les hommes en termes de croissance estimée en chiffre d'affaires, bénéfice et nombre d'employés (Changanti et Parasuraman, 1999 ; Fischer, Ruber et Dyke, 1993 ; Kalleberg et Leicht, 1991 ; Srinivasan, Woo et Cooper, 1993). Bien que les entrepreneurs hommes réussissent mieux que les femmes (Lowrey, 2006), d'autres recherches ont démontré que le genre n'affecte pas les performances lorsque d'autres facteurs sont contrôlés (Kepler et Shane, 2007). Cependant, il existe une désirabilité sociale qui empêche les entrepreneurs d'affirmer que l'aspect économique de leur entreprise est plus important que leurs employés et leurs familles (Claire, 2009). Cliff (1998) explique que les femmes sont moins intéressées que les hommes par la croissance de leurs entreprises, la majorité d'entre elles pense que l'entreprise a déjà atteint une taille parfaite.

Par ailleurs, plusieurs chercheurs ont démontré que la croissance des entreprises appartenant à des femmes est inférieure à celles appartenant aux hommes (Neely et Van Auken, 2010).

En revanche, Morris et al., (2006) ont montré que les femmes entrepreneures sont conscientes de leurs options de croissance, qu'elles font un choix délibéré et arbitrent entre les coûts et les avantages pour à la fois leur entreprise et leur vie personnelle. Dans le même sens Shelton (2006), avance que les femmes à forte croissance ou ambitieuses sont définies comme des femmes qui ont l'intention et la motivation de développer des entreprises à forte croissance. Elles possèdent des caractéristiques personnelles de vision, d'énergie, et d'opportunisme (Morrison, Breen et Ali, 2003). Gundry et Welsch (2001) ont constaté que les femmes ambitieuses ont l'intention de mettre l'accent sur la croissance du marché et l'évolution technologique, ont un engagement plus fort dans la réussite de leurs entreprises et une plus grande volonté et de se sacrifier pour leurs entreprises.

En termes de croissance, les rapports de GEM explicitent que les perspectives de croissance sont assez semblables pour les hommes que les femmes, et peut être plus grande pour les femmes (Minniti, Allen et Langowitz, 2006) contrairement à l'idée que les femmes refusent de croissance (Brush, Carter et al., 2001).

La croissance est définie selon plusieurs indicateurs. Elle peut être définie par le taux de croissance des ventes pour l'industrie (Shelton, 2006). Le critère des ventes représente la mesure privilégiée de la croissance, car il est relativement insensible à l'intensité capitalistique et au degré d'intégration. Léger-Jarniou (2013) met en évidence que les femmes entrepreneures qui visent la croissance présentent un certain nombre de caractéristiques particulières basées sur la création de leur propre style de leadership. L'auteure confirme que souvent les femmes entrepreneures ne se réfèrent pas à une forte croissance, mais à la croissance. Les femmes entrepreneures visant la croissance voient différemment leur entreprise (par rapport aux hommes).

6. Les ressources contribuant au succès entrepreneurial des femmes entrepreneures

Plusieurs recherches ont développé la question des ressources de l'entreprise. Parmi l'ensemble des ressources auxquelles les femmes doivent avoir recours dans le cadre du processus entrepreneurial, l'accès au financement, la formation, l'affiliation aux réseaux semblent être les dimensions ayant fait l'objet du plus grand nombre de recherches.

Par ailleurs, il s'agit de trois principales dimensions étudiées qui impactent la performance entrepreneuriale des femmes. Initialement le financement qui porte sur la comparaison d'accès au capital des hommes et des femmes propriétaires des petites entreprises, ce qui explique la faible probabilité d'utiliser le financement extérieur comme source de capital pour les femmes (Coleman, 2000). Ensuite le réseautage qui porte sur exploration de la problématique des réseaux d'affaires chez les femmes entrepreneures sous l'angle du genre et l'influence des représentations liées au genre sur les attitudes des femmes entrepreneures par rapport au réseautage : voie pertinente d'explication des difficultés rencontrées par les femmes d'affaires (Constantinidis, 2010). En dernier lieu, la formation qui tourne autour du besoin de formation en planification organisationnelle et en production (Kickul, Gundry, Sampson (2007).

Ainsi, les facteurs évoqués, occupe une place centrale dans le processus entrepreneurial. De ce fait plusieurs modèles élaborés illustrent le lien entre ces facteurs et leur rôle déterminant dans la réussite entrepreneuriale. Il existe une interaction complexe entre l'entrepreneur, l'environnement, les opportunités et la performance tout au long du processus entrepreneurial des entrepreneurs (Bouchikhi, 1993). Les femmes entrepreneures doivent s'investir dans la prise en compte de tous ces facteurs pour réussir, sans pour autant négliger les autres déterminants (Prix, qualité de service, etc.) (Lerner et Almor, 2002). L'agencement de ces facteurs aide l'entreprise à survivre plus aisément, croître et peut être profitable.

7. Conclusion

En définitive, il était question pour nous dans cette recherche de présenter la définition de la réussite entrepreneuriale des femmes. De ce fait, le regard que les femmes portent sur leur réussite entrepreneuriale est très souvent lu à travers le prisme de la performance de l'entreprise. Alors que le concept de réussite de la carrière entrepreneuriale se centre sur les perceptions des femmes entrepreneures (Lebègue, 2012).

Plusieurs auteurs corroborent que les études portant sur la performance des femmes entrepreneures devraient être en mesure d'analyser plusieurs paramètres à savoir comprendre d'abord la conception de la performance de celle-ci. En ce sens que, pour les femmes entrepreneures, l'aspect financier ne représente pas la finalité généralement de leur entreprise, et leur succès est plutôt lié à des éléments de satisfaction intrinsèque caractérisés par la reconnaissance du client, la réalisation, l'équilibre, la persévérance (Lee-Gosselin, Houssieaux et Villeneuve, 2010) ; Robichaud et al., 2005).

Le fait de mesurer la réussite entrepreneuriale au moyen d'indicateurs financiers traditionnels comme le chiffre d'affaires, le nombre d'employés ou le bénéfice net n'aboutit pas forcément à une image réaliste de la petite entreprise et de ses particularités (Robichaud et McGraw, 2008). Les entrepreneures considèrent que leurs entreprises sont très performantes, bien que les indicateurs financiers affichent des résultats faibles. Ainsi, la survie de l'entreprise et la possibilité pour son créateur de continuer à poursuivre des objectifs intrinsèques peuvent constituer pour ce dernier une indication de succès, et cela même si son entreprise présente des résultats financiers faibles.

La notion de réussite entrepreneuriale doit être élargie pour refléter les différents types d'objectifs valorisés par les entrepreneurs et rendre compte du caractère distinctif des petites entreprises. Cela signifie, par exemple, qu'on doit tenir compte des motivations intrinsèques dans l'évaluation de la performance des entreprises. Dans la même veine, les résultats d'une

étude qualitative (Robichaud, 2001) confirment la pertinence de considérer des indicateurs non financiers parallèlement aux indicateurs financiers traditionnels pour mesurer la réussite ou la performance de l'entreprise.

Cette recherche amorce notre réflexion sur la mesure de la performance entrepreneuriale des femmes, pour faire avancer les connaissances dans ce champ de recherche, le présent travail suggère des pistes de recherche.

Nous proposons, ainsi, que les futures recherches doivent envisager d'approfondir la relation entre l'orientation entrepreneuriale et la performance des femmes au Maroc. Les questions de recherche possibles pourraient inclure : l'existence des niveaux de l'orientation entrepreneuriale à différents stades du développement d'une entreprise. Ceci pourrait également être appliqué aux enquêtes sur la relation entre la prise de risque et la performance entrepreneuriale.

Références

- (1) Ahl, H. (2004). The scientific reproduction of gender inequality. The 5th European Feminist Research Conference August 20-24, 2003 Lund University, Sweden.
- (2) Chabaud, D., Lebègue, T. (2013). Dirigeantes : quelle place dans le paysage des PME françaises ? Qui sont vraiment les dirigeantes des PME? (pp. p 77-98). Caen: Chabaud D (éditeur).
- (3) Dali, C. (2014). L'émergence de l'entrepreneuriat féminin dans un processus de développement local en milieu rural. Thèse de doctorat Université du Québec A Rimouski.
- (4) Fayolle A, Verstraete T. (2004). Quatre paradigmes pour cerner le domaine de recherche en entrepreneuriat, . Septième Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Octobre, Montpellier.
- (5) Fayolle, A. (2002) Du champ de l'entrepreneuriat à l'étude du processus entrepreneurial : Quelques idées et pistes de recherche. CERAG n°2002-32, 6ème Congrès International francophone sur la PME, Octobre 2002, HEC Montréal.
- (6) Fouda, C. (2014). Dynamisme entrepreneurial des femmes camerounaises Etudes de cas de développement d'entreprise. Thèse de doctorat, Université de Bordeaux.
- (7) Kwane, B. (2017). Le comportement stratégique des PME dans un environnement incertain . Thèse de doctorat
- (8) Lebègue, T. (2012). L'entrepreneuriat des femmes : proposition d'une nouvelle approche pour définir la réussite. 11ème CIFEPME Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME.
- (9) Lee- Gosselin . H , Grisé . J . (1990). Are Women Owner-managers Challenging our Definition of Entrepreneurship? An in-depth Study. Journal of Business Ethics, 9 (4-5), 423-433.
- (10) Léger-Jarniou , C . . (2013). Femmes Entrepreneurs et Forte Croissance : Est-ce possible ? 8ème. Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation - AEI 2013, Fribourg, Suisse.
- (11) Léger-Jarniou. (2013). Femmes Entrepreneurs et Forte Croissance : Est-ce possible ? 8ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation - AEI 2013, Fribourg, Suisse.
- (12) Rachdi, F. (2006). L'entrepreneuriat féminin au Maroc : une étude exploratoire. 8 ème Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME : l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales Fribourg, Suisse, 25-27 octobre.
- (13) Richer, F, St-Cyr, L. (2007). L'entrepreneuriat féminin au Québec. Les Presses de l'Université de Montréal, 306.

- (14) Santoni., J. (2016b). Spécificités, Obstacles et levier potentiel de l'entrepreneuriat des femmes. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*. 54 Vol. XXII, 207-228.
- (15) Shane.S, Locke. E, Collins. C. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, vol. 13, no 2, 257-279.
- (16) St-Cyr L. , Richer F. . (2007). L'entrepreneuriat féminin au Québec. Dix études de cas. Presses de l 'Université de Montréal : Montréal, QC.
- (17) Wilson F. , Kickul, J. , Marlino D., Barbosa S., Griffiths M. (2009). An analysis of the role of gender and self-efficacy in developing female entrepreneurial interest and behavior,. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 14(2), 105–119.