



Entrepreneuriat Féminin au Maroc :
Environnement et Contribution au Développement
Economique et Social

Par

Mohamed Boussetta
Université Mohammed V
Rabat, Maroc

ICBE-RF Research Report No. 10/11

Investment Climate and Business Environment Research Fund
(ICBE-RF)

www.trustafrica.org/icbe

Dakar, Juillet 2011

Contact de l'auteur : mboussetta@menera.ma

This research study was supported by a grant from the Investment Climate and Business Environment Research Fund, jointly funded by TrustAfrica and IDRC. However, the findings and recommendations are those of the author(s), and do not necessarily reflect the views of the ICBE-RF secretariat, TrustAfrica or IDRC

Table des matières

Liste des Tableaux :	iii
Liste des graphiques :	iii
Introduction.....	4
1. Revue succincte de la littérature et spécificités de l'entrepreneuriat féminin.....	5
1.1 Entrepreneuriat féminin : Approche théorique.....	5
1.1.1 L'approche globale	6
1.1.2 Approche multidimensionnelle	13
1.2 Spécificités de l'entrepreneuriat féminin	23
2. Analyse empirique	25
2.1 Préalables méthodologiques	25
2.2 Caractéristiques des femmes enquêtées et de leurs entreprises.....	26
2.2.1 Eléments d'identification des femmes chefs d'entreprises	26
2.2.2 Caractéristiques des entreprises créées et / ou gérées.....	29
2.2.3 Création, gestion et financement des entreprises féminines	32
2.2.4 Entrepreneuriat féminin et environnement économique et institutionnel.....	39
3. Recommandations et perspectives	44
Bibliographie sélective.....	48
Annexe:	50

Liste des Tableaux :

Tableau 1: Répartition des femmes enquêtées selon leur tranche d'âge.....	27
Tableau 2: Répartition des enquêtées selon leur situation familiale.....	28
Tableau 3: Répartition des enquêtées selon leur niveau d'étude	28
Tableau 4: Répartition des enquêtées selon la nature de l'activité exercée	29
Tableau 5 : Répartition des entreprises enquêtées selon leur nombre d'employés.....	30
Tableau 6 : Répartition des entreprises enquêtées selon leur forme juridique.....	31
Tableau 7: Importance du capital social des entreprises créées et / ou gérées par les enquêtées ...	31
Tableau 8 : Répartition des entreprises créées et /ou gérées par les femmes enquêtées selon la date de leur création.....	32
Tableau 9: Répartition des enquêtées selon les objectifs de la création de leurs entreprises	34
Tableau 10: Difficultés envisagées lors de la création et ou la gestion des entreprises par les femmes enquêtées	34
Tableau 11: Les tâches essentielles du métier de l'entrepreneur	37
Tableau 12: Principaux atouts des femmes chefs d'entreprises enquêtées.....	38
Tableau 13: Les facteurs de réussite des enquêtées dans la gestion de leur entreprises	38
Tableau 14: Appréciations des enquêtées sur l'environnement économique général de l'entreprise	39
Tableau 15: Appréciations des enquêtées sur l'environnement économique spécifique de l'entrepreneuriat féminin.....	40
Tableau 16: Appréciations des enquêtées sur les principaux éléments de l'environnement économique de leur entreprise	40
Tableau 17: Connaissance et appel aux institutions d'assistance	41
Tableau 18: Typologie de l'assistance obtenue par les enquêtés.....	41

Liste des graphiques :

Graphe 1: Répartition des enquêtées selon qu'elles ont rencontrées ou non des difficultés particulières.....	33
Graphe 2: les contraintes de création et gestion des entreprises féminines	33
Graphe 3: Structure et importance relative des modes de financement de la création des entreprises des enquêtées	36
Graphe 4: Structure et importance relative des modes de financement de la croissance des entreprises des enquêtées en Maroc	37
Graphe 5: Degré d'efficacité de l'assistance reçue	43

Introduction

L'entrepreneuriat qui a connu un grand développement concret et un important intérêt scientifique est un champ disciplinaire particulier. En effet, l'étude de ce champ est actuellement au coeur des analyses et des débats théoriques et la création d'entreprises s'est avérée un véritable moteur de développement économique. Ainsi, l'entreprise apparaît, désormais comme un élément fondamental du développement économique et social en tant que facteur essentiel de promotion de la croissance économique et de lutte contre la précarité et la pauvreté.

Un peu partout à travers le monde des politiques volontariste de promotion et de mobilisation de l'entrepreneuriat en particulier féminin par le biais des programmes incitatifs, des outils d'aide et de soutien et des structures d'incubation ont été mis en œuvre.

Ainsi la question des femmes, chefs d'entreprises ne peut pas être dissociée de la montée de l'entrepreneuriat et de la place des micros, petites et moyennes entreprises notamment au Maroc. La création d'entreprises dirigées par les femmes est un phénomène qui certes ne date que des années 80, mais qui s'affirme, de plus en plus avec l'ouverture libérale et la mise en œuvre de politiques de promotion et de développement de ce genre d'entreprises. Celles-ci sont considérées comme un moyen de générer des opportunités d'emplois, de distribution de revenus, de création de richesses et de réduction de la pauvreté.

L'entrepreneuriat féminin n'est pas pour autant homogènes et apparaît différent selon le milieu socioculturel, le niveau d'éducation et des compétences, la taille et l'envergure de l'entreprise ...Il n'existe pas une mais des femmes entrepreneurs dont la manière d'entreprendre et les logiques professionnelles ne sont pas identiques.

Dans les pays du sud comme le Maroc, les femmes entrepreneurs renvoient parfois aux femmes pauvres et précaires disposant de micros entreprises opérant dans l'informel. Mais, un nombre croissant de femmes ont créés /et ou dirigent de petites, moyennes ou grandes entreprises organisées de manière moderne et gérées de façon professionnelle et exerçant dans le secteur formel.

Un grand nombre de ces femmes ont recours à l'entrepreneuriat comme alternative au salariat et à la crise du diplôme. D'autres préfèrent créer leur entreprise et d'être leur « propre chef » au lieu d'être employées dans le secteur public ou privé.

La présente étude tente de décrire et d'analyser l'expérience des femmes entrepreneurs au Maroc qui exercent leur activité dans un contexte socio – économique et culturel très difficile, voire franchement hostile. Elle est basée sur les résultats d'une enquête conduite auprès d'un échantillon représentatif de 300 femmes entrepreneurs.

1. Revue succincte de la littérature et spécificités de l'entrepreneuriat féminin.

La recherche en entrepreneuriat s'est focalisée sur deux approches complémentaires et indissociables. La première essaye d'apporter une explication globale du phénomène tandis que la seconde met l'accent sur l'analyse de quelques dimensions essentielles de l'entrepreneuriat. Ce concept entrepreneurial est, de plus en plus, au centre des débats théoriques et des politiques publiques. L'intérêt croissant pour ce phénomène est lié à son rôle et à sa place très importante dans le développement économique et social à travers la création d'emplois, de revenus et de richesse qu'il engendre.

Dans cet entrepreneuriat, le rôle des femmes tend à s'affirmer. La proportion de femmes créatrices et chefs d'entreprises, ne cesse de s'accroître. Néanmoins, les femmes entrepreneurs demeurent toujours et partout minoritaires dans le monde des affaires et rencontrent des obstacles et des difficultés spécifiques tout au long de leur démarche entrepreneuriale.

1.1 Entrepreneuriat féminin : Approche théorique

La création et la gestion d'entreprises par les femmes connaissent un intérêt particulier et un développement rapide à travers le monde. Parallèlement à cet élargissement significatif de l'entrepreneuriat féminin, les recherches et la littérature sur cette problématique se sont développées de manière très importante au cours des dernières années. Il est vrai que pendant longtemps la littérature était concentrée fondamentalement sur l'entrepreneuriat masculin et l'entrepreneuriat féminin est resté un domaine complètement en friche.

Cette littérature s'est focalisée, de plus en plus, sur certains caractéristiques comme les données socio- démographiques, l'environnement général, spécifique, les motivations, les aptitudes, les obstacles rencontrés, les opportunités existantes ...

Cette recherche en entrepreneuriat en général et féminin en particulier est dominée par deux approches complémentaires. La première s'efforce d'apporter une compréhension globale du phénomène entrepreneurial en intégrant des niveaux d'analyse multiples. Selon cette approche,

l'entrepreneuriat est un phénomène combinant deux niveaux essentiels : l'entrepreneur et l'organisation impulsée par celui-ci.

L'entrepreneur est ainsi vu comme un créateur d'organisation et l'entrepreneuriat comme une dialectique entre l'entrepreneur et son organisation [Verstraete 1999, Julien et Marchesnay 1996].

La seconde approche s'attache à proposer des analyses empiriques fines de certaines dimensions essentielles du phénomène entrepreneurial : motivations, opportunités, contraintes, aptitudes ... [Carriere 1996, Bruyat 1993]. Les résultats de la plupart des études faites dans ce cadre montrent l'existence de différences parfois importantes entre les hommes et les femmes entrepreneurs. Celles –ci apparaissent au niveau du degré de formation, des qualités intrinsèques, des secteurs d'activité prisés...

Ces différents éléments permettent le positionnement de notre présent projet dans le vaste champs de l'entrepreneuriat à travers une meilleure connaissance du profils des femmes entrepreneurs au Maroc , une analyse de leur environnement en termes d'opportunités et de contraintes et une délimitation de l'objet de cette recherche via l'étude des entreprises créées et gérées par les femmes.

1.1.1 L'approche globale

1.1.1.1 L'analyse théorique

C'est une approche qui tente d'apporter une compréhension globale du phénomène entrepreneurial à travers une analyse de ces divers niveaux. La multiplicité de ses manifestations fait qu'il est très difficile de cerner un tel phénomène transversal et complexe et explique la grande diversité des recherches en entrepreneuriat privilégiant cette première approche (1).

A la suite de Julien et Marchesnay (1992) et Verstraete (1994, 1999,2000), on peut considérer l'entrepreneuriat comme étant un phénomène qui combine deux niveaux d'analyse indissociables et ayant une relation dynamique et dialectique : L'entrepreneur et son organisation. Trois dimensions ont été mises en avant dans ce cadre (1).

- **La dimension cognitive** : Elle comprend trois composantes dont en premier lieu la pensée stratégique qui constitue une réflexion globale sur l'organisation et une vision considérée comme un futur souhaité et réalisable par l'entreprise.

Dans ce sens, Kar/Weick (3) a proposé un modèle qui lie l'entrepreneur et l'organisation en expliquant l'action d'organiser par l'engagement de l'individu/entrepreneur tout en mettant en scène un réel à travers notamment une mobilisation des ressources qu'il transforme créant ainsi un contexte qui le contraint dans ses actions subséquentes.

(1)Le terme entrepreneuriat qui n'existe pas dans le Dictionnaire a été choisi par le conseil de la langue française du Québec au lieu du mot entrepreneurship.

(2)Thierry Verstraete, Entrepreneuriat : Modélisation du phénomène, Revue de l'entrepreneuriat, vol 1, N°1, 2001.

(3)Karl Weick, The social psychology of organisation Reading, Massachusset, Addison-Wesley, 1979.

Il y a en deuxième lieu, la réflexibilité qui correspond à la capacité de l'individu à interpréter, comprendre et à apprendre dans son action. Cette action doit guider la pensée et celle – ci la sert également. Cette réflexibilité est ainsi fortement liée à l'apprentissage et à la pensée stratégique qui est enrichie en permanence par le vécu quotidien de l'entrepreneur.

En troisième lieu, l'apprentissage qui provient de l'accumulation des connaissances et des expériences, du vécu et des motivations ainsi que des capacités intrinsèques de chacun. Les sciences de gestion distinguent généralement entre l'apprentissage en bouche simple dans laquelle la situation rencontrée provoque un processus répandu et actif et une bouche double dans laquelle la situation conduit à une remise en cause des logiques et hypothèses sous jacentes à l'action lorsque l'individu fasse un certain raisonnement :

Ces trois composantes fondamentales de cette dimension cognitive du phénomène entrepreneurial apparaissent intimement liées et leur combinaison renvoie à la représentation que l'entrepreneur se fait de l'organisation qu'il impulse.

- **La dimension structurale** : A la suite des travaux de Berger et Luckman (1986) et de Bourdieu (1987) (1), on peut affirmer que cette dimension se compose de deux types de structures

- La structure objective : C'est ce que Bourdieu.P (1987) appelle la genèse sociale qui est le produit de l'existence auto logique et sociale de l'agent social. Elle est fonction de sa position dans cet espace, ce qui produit ainsi de différentes de vue entre les hommes.

Cette dimension façonne et contraint les pratiques et les représentations des individus, par conséquent, elles ne se sont pas du tout neutres par rapport à leurs observations et aux informations vécues. La position occupée par une personne dans un espace social déterminé est une grande opportunité d'appréhension de ses conventions et d'intronisation de ses représentations sociales.

- La dimension subjective qui est la résultante de la subjectivité individuelle ou collective dans le sens notamment où les individus érigent des frontières artificielles autour de leurs environnements afin de leur donner une certaine intelligibilité.

(1) Voir notamment :

- Bergert.P et Lakman. T (1986) *La construction sociale de la réalité*, Meridieux Klincksieck.
- Bourdieu. P (1987), *Choses dites*, les éditions de minuit.

Ainsi par exemple, même s'il n'y a pas de véritable définition juridique de l'entreprise (1) le droit trace certaines frontières et érigent quelques règles de cette organisation en matière de propriété, de responsabilité, de gestion... Ces règles institutionnalisées par le biais de conventions et de contrats permettent aux acteurs de réguler leurs relations. Cette structure subjective signifie l'existence d'un univers conventionnel ainsi que des représentations sociales régissant le comportement des différents acteurs (banquiers, fournisseurs...) pour lesquelles l'adhésion peut être volontaire ou involontaire, consciente ou inconsciente.

Ces deux composantes sont fortement liées entre elles et entretiennent une relation dialectique. Les représentations sociales, les conventions et les contrats constituent l'essence de cette liaison. L'entrepreneur se positionne au sein de ses structures en initiant son organisation dans le tissu social.

- La dimension praxéologique qui à travers ses diverses facettes représente l'essentiel de la matérialisation et de la concrétisation du phénomène entrepreneurial à travers deux catégories d'actions :

- Les positionnements de l'entrepreneur au sein de ses différents environnements. Son placement se fait par rapport à ses concurrents, mais aussi vis-à-vis des parties prenantes effectives ou potentielles de son entreprise appelées *stackholders*. Ceux ci attendent de la valeur de l'entreprise (les fournisseurs des commandes, les clients des services, les salariés des rémunérations...).

- La mise en place d'une configuration organisationnelle qui s'avère indispensable pour produire ce qui est attendu par les espaces sociaux dans lesquels l'entrepreneur s'insère. Elle peut s'agir soit d'une contrainte dans le cas d'une crise de leadership quand à l'entrepreneur fait ce qu'il peut seul, ce qui ne leur permet pas de relever les défis de la croissance. Il peut également représenter une opportunité lorsque l'entrepreneur conduit son organisation vers sa réussite qui est supposée être sa croissance.

Sur un autre plan, la littérature principalement Anglo-saxonne considère que le vocable entrepreneuriat renferme trois aspects essentiels :

1^{er} aspect : L'esprit d'entreprise qui peut être définie comme étant l'aptitude d'une personne ou d'un groupe de personnes à prendre des risques pour engager des capitaux dans une organisation afin de réaliser des bénéfices.

L'entrepreneuriat apparaît comme une conséquence directe de l'esprit d'entreprise qui suppose l'existence d'une économie de marché et nécessite la disponibilité des capitaux.

(1) Robé.J-P (1999) l'entreprise et le droit, PUF, collection Que sais je ? N° 3442.

Cet esprit d'entreprise ne cesse de se développer avec la crise du salariat et la montée du chômage en incitant à l'auto emploi à travers la création de sa propre entreprise. Il dépend fondamentalement, et de plus en plus, du système de marché et basé sur la prise de risque qui est le degré probabiliste de l'échec et la gestion de l'incertitude lié au marché et à son fonctionnement tout en étant récompensé par le profit.

Les vertus cardinales de cet esprit d'entreprise qui se fondent sur la prise de risque sont mêlées de prudence, de lucidité et des capacités du gestionnaire. Ainsi, l'entrepreneur est confronté à diverses incertitudes de différents degrés dont il se nourrit et qui sont génératrices de profits par le biais de création d'opportunités.

Parfois cette incertitude est involontaire puisqu' elle est subie par l'entrepreneur alors que dans d'autres cas, elle est volontaire et créée par celui-ci lui-même en faisant de la veille.

2eme aspect : La création d'entreprises qui représente la manifestation la plus nette du phénomène entrepreneurial. Cet aspect présuppose l'existence d'une idée non encore exploitée

par les entrepreneurs susceptible d'être appliquée dans une organisation afin de susciter et / ou de satisfaire un besoin sur la marché.

En principe cette création se fait généralement sur une petite échelle avec la naissance d'une petite entreprise indépendante. C'est ce qui relève proprement parler de l'entrepreneuriat(1).

Durant les trois décennies, la création de PME s'est fortement accélérée afin de faire face à la crise du salariat et de favoriser d'auto emploi. Plusieurs facteurs ont contribué à cette montrée en puissance de ce genre d'entrepreneuriat.

Il s'agit en particulier de la tertiarisation des économies avec un développement sans précédent du secteur des services qui représente désormais et de plus en plus, un champs très fertile pour l'entrepreneuriat. Ce secteur représente une grande variété d'activités qui offre de larges possibilités pour l'entrepreneuriat .Celles-ci ne demandent parfois que peu d'investissement pour être exploitées.

La croissance démographique constitue un second facteur stimulateur pour l'entrepreneuriat puisque la poussée des jeunes sur le marché du travail s'est traduite par un taux élevé du chômage. Une partie de ses jeunes qui ne trouvent pas d'opportunités sur ce marché se lance, de plus en plus, dans l'aventure entrepreneuriale. Aussi beaucoup de travailleurs licenciés et des femmes qui cherchent plus d'autonomie et plus de flexibilité n'ont plus d'autres choix que de créer leur propre entreprise.

(1) *Brut. R.S, (1982), Toward a structural theory of action, New York, Academic Press.*

Le troisième facteur favorable est constitué par les stratégies générales des Etats avec fondées notamment sur les politiques de privatisations de décentralisation...ouvrent de nouveaux champs à l'entrepreneuriat.

3eme aspect : L'entrepreneur qui est le cœur de l'entrepreneuriat qui innove en fonction des ressources disponibles dans son intérêt. Cet entrepreneur dispose de plusieurs traits de caractères qui représentent des valeurs et des attitudes face à l'environnement socio-économique dont il opère. Il s'agit notamment de son sens de l'autonomie en recherchant son indépendance, de la forte confiance dont il dispose généralement en étant optimiste et en exerçant un self contrôle, de sa persévérance qui l'incite à une grande patience....

L'entrepreneur est un opportuniste qui doit être toujours à l'affût des nouveautés ou d'opportunités de manière à conquérir une place sur le marché. C'est aussi un organisateur des ressources limitées de manière à développer et à commercialiser l'innovation. Cette organisation qui représente l'un des grands obstacles de l'entrepreneuriat permet d'assurer le passage de l'idée à son application.

L'entrepreneur est également un joueur qui prend des risques pour affronter des défis. Si l'entrepreneur n'est jamais assuré de la réussite de son entreprise en se lançant dans l'incertitude, il croit néanmoins à son succès en prenant des risques plus ou moins mesurés. Ce risque constitue d'ailleurs l'un des grands défis à surmonter et un objectif important à rechercher afin de réaliser un profit qui représente une contrainte essentielle pour tout entrepreneur.

Ce profit permet de surcompenser les coûts et de soutenir la croissance de l'entreprise. D'autres motivations viennent s'ajouter à cette recherche du profit comme l'ambition, la volonté d'être indépendant, la possibilité de créer de l'emploi...

Ainsi des objectifs strictement personnels s'imbriquent avec les objectifs de l'entrepreneur qui déterminent la stratégie à moyen terme de l'entreprise. Celle-ci agit sur la performance d'une entreprise selon les objectifs de l'entrepreneur.

1.1.1.2 Typologies entrepreneuriales

Sur ce plan théorique, le développement de l'entrepreneuriat a suscité ainsi beaucoup d'études et d'analyses proposant des idéal-types d'entrepreneurs. Ainsi plusieurs types d'entrepreneurs ont été distingués sur la base de quelques caractéristiques considérées comme fondamentales.

Le paysage entrepreneurial n'est donc pas homogène un peu partout, ce qui représente d'ailleurs l'une de ses grandes forces et l'un de ses atouts majeurs. Il en est de même au Maroc où ce genre d'entrepreneuriat apparaît hétérogène et les études existantes sont incomplètes et insuffisantes. Néanmoins, on peut distinguer entre six catégories de femmes entrepreneurs (1) : Les « filles » de familles entrepreneuriales qui sont souvent des héritières et bénéficiant de l'appui logistique et du soutien financier de la famille. Il s'agit essentiellement d'entreprises créées par le père et reprises par la ou les filles au terme d'études de gestion ou de commerce. Ce sont des femmes entrepreneurs pour lesquelles leurs entreprises représentent un devoir de transmission en prenant la relève. Elles ne sont pas toujours « seules » en entreprenant en tant qu'« alliées » ou mandatées tout en étant insérées dans des groupes industriels et saisissant toutes les opportunités de la libéralisation économique ;

- Les femmes de la Petite et Moyenne Industrie (PMI) qui sont des entrepreneurs ayant un fort caractère et une grande personnalité pour lesquelles l'entrepreneuriat est un long processus d'imposition de soi même. Elles investissent des créneaux porteurs, souvent d'âge mur et ayant fait carrière dans l'administration leur permettant de profiter de leur longue expérience et de leurs réseaux institutionnels.
- Les femmes exerçant une activité génératrice de revenus afin de s'auto – employer et promouvoir leur insertion socio – économique. Il s'agit pour l'essentiel d'initiatives individuelles provenant de femmes qui appartiennent dans leur grande majorité aux milieux plus ou moins défavorisés. Ces femmes disposent souvent d'un certain niveau de savoir et/ ou d'une formation ou bénéficient d'un certain environnement favorable : capital affaire familiale...les aidant à entreprendre plus ou moins facilement.
- Les femmes, professions libérales ou prestataires de service qui exerçant des métiers émergents (informatique, technologies de l'information, publicité...) Elles sont des jeunes diplômées qui tentent de concrétiser leur projet de vie tout en profitant de leurs études de leur dynamisme et parfois de leur expérience ou voyage à l'étranger. L'influence du père ou de la mère n'est pas étrangère à leurs choix professionnels.
- Les propriétaires de micros et petites entreprises artisanales ou de la petite industrie (couturières, pâtisseries...). Il s'agit de femmes qui tentent par leur volonté de faire face aux difficultés de la vie personnelle dans un souci d'indépendance et d'accomplissement personnel. Ce sont pour la plupart des petites productrices qui travaillent comme sous-traitantes et qui sont forment concurrencés par le secteur informel. Leur atout provient de leur faculté à stimuler le marché et à créer une demande avec sans cesse de nouveaux produits tout en maintenant la qualité afin de pouvoir faire face à la concurrence parfois déloyale.

(1) DENIEUIL. P. N., « Femmes et entreprises en Tunisie : Essai sue les cultures du travail féminin », L'harmattan, 2005.

- Les femmes commerçantes (parfums, prêt-à-porter...) ayant un fort savoir commercial et recherchant une certaine autonomie professionnelle et financière. Leurs fortes qualités relationnelles (négociation, confiance, écoute...) représentent leur plus important atout en mettant en œuvre des stratégies de fédération de leur clientèle. Ce sont des femmes polyvalentes capables de s'adapter au marché en étant présentes dans toutes les étapes du

processus du produit. Ce ci est d'autant plus important qu'elles doivent affronter une vie concurrence liée aux importations.

- Les femmes de « survie » qui entreprennent malgré elles. L'entrepreneuriat n'apparaît pas comme une décision volontaire, mais plutôt comme un choix forcé en réponse à une rupture économique ou sociale (décès du mari, divorce...). Ce sont des entrepreneurs qui se sont appuyée sur une aide familiale : garçon, mari...et qui doivent résoudre en permanence diverses contraintes telles que la diversification des stocks, la gestion de leurs fonds de roulement...

Concrètement, on peut distinguer entre trois catégories de femmes chefs d'entreprises :

- Les femmes entrepreneuses : ce sont des femmes issues généralement des milieux aisés qui disposent de certaines capacités matérielles ou qui possèdent des compétences professionnelles ou une formation appropriée. Celles – ci présentent plus ou moins les caractéristiques du profil de femmes, chefs d'entreprises ;
- Les femmes exerçant une activité génératrice de revenus afin de s'auto – employer et promouvoir leur insertion socio – économique. Il s'agit pour l'essentiel d'initiatives individuelles provenant de femmes qui appartiennent leur grande majorité aux milieux plus ou moins défavorisés. Les femmes disposent souvent d'un savoir et/ ou d'une formation ou bénéficient d'un certain environnement favorable : capital, affaire familiale... les aident à entreprendre plus ou mois facilement ;
- Les femmes exerçant une activité économique de survie et qui disposent d'un savoir faire et d'une formation très limitée. Ce sont des femmes qui sont dans leur majorité dans une situation sociale précaire (divorce, veuvage, exclusion...) et dont les faibles revenus dégagés sont destinés à la satisfaction des besoins familiaux élémentaires.

Ce sont les deux premiers profils qui nous intéressent dans le cadre de notre présente étude puisque ce sont les entreprises qui disposent d'un potentiel de développement. En effet, leur entreprise qui peut être au départ plus ou mois micro peut facilement s'accroître pour devenir de petite voire de moyenne taille.

1.1.2 Approche multidimensionnelle

Au niveau de cette seconde approche, les recherches se sont focalisées sur trois principaux facteurs :

- La femme créatrice et gestionnaire de l'entreprise : profil socio démographique, motivations, aptitudes et attitudes envers le risque, éducation et formation, expérience professionnelle, potentiel, obstacles rencontrés ...
- L'environnement entrepreneurial de la femme : l'entourage familial, les réseaux, les facteurs socio culturels, l'évènement ayant déclenché l'acte d'entreprendre ...
- L'entreprise créée : problèmes de financement, taille de l'entreprise, type d'activité, style de management, stratégie mise en œuvre...

Les travaux (Hirish et Bruch, 1984, Lacasse, 1994, Bird et Brush 2002...) qui abordent la problématique de l'entrepreneuriat féminin mettent généralement l'accent sur trois grands axes : le contexte institutionnel, le profil socio démographique et les difficultés rencontrées par les femmes, chefs d'entreprises.

1.1.2.1 Le cadre institutionnel

Au Maroc la proportion des femmes créatrices ou chefs d'entreprises ne cesse de s'accroître. Actuellement, on estime qu'il existe quelque 5000 entreprises féminines, soit environ 10% du nombre total des entreprises nationales (1).

Le développement de cet entrepreneuriat féminin est devenu une partie intégrante de la stratégie du développement du pays. Diverses associations et organismes, conscients du rôle fondamental de la femme dans le domaine social, économique ont fait de la femme un acteur essentiel grâce à un appui international (PNUD, Banque Mondiale...).

Ainsi, un véritable cadre de promotion de l'entreprise féminine au Maroc a été mis en place constituant un véritable réseau d'appui et de soutien aux femmes entrepreneurs.

Sur ce plan institutionnel, l'entrepreneuriat féminin s'appuie sur un ensemble d'organismes de soutien et de promotion dont le rôle ne cesse de se développer et de se renforcer. Il s'agit en premier lieu de l'Association des Femmes Entrepreneurs du Maroc (AFEM) qui a été créée en septembre 2000 et dont les missions consistent à :

(1) *SFI, Genre –Entrepreneuriat – Accès aux marchés, GEM Maroc 2005.*

- Encourager et appuyer la création d'entreprises par les femmes ;
- Informer, encadrer et assister les femmes chefs d'entreprises dans la gestion et la pérennisation de leurs entreprises ;

- Développer les compétences managérielles des femmes entrepreneurs en leur assurant des formations, des séminaires...
- Constituer un réseau afin de jouer un rôle de lobbying auprès des pouvoirs publics et des institutions internationales...

L'AFEM dispose de sept représentations régionales et a conclu plusieurs conventions de partenariat avec des organismes nationaux (Fondation Banque Populaire pour la création d'entreprises, les Centres Régionaux d'Investissement...) et internationaux (GTZ, Réseau des femmes d'affaires du Québec...).

Une autre institution importante dans ce domaine est l'association Espace de Départ (ESPOD) qui a été fondée en décembre 1991. Sa mission consiste à encourager les initiatives féminines en matière de création et de gestion d'entreprises. ESPOD représente un espace de rencontre, d'information, de formation et de solidarité visant l'amélioration de l'environnement et de la qualité des entreprises féminines.

Ses activités qui visent essentiellement le secteur des micros entreprises et des start-up sont centrées autour de plusieurs axes :

- L'aide à la création d'entreprises et à leur accompagnement dans leur gestion et leur croissance ;
- La formation en vue de renforcer les compétences managériales des femmes entrepreneurs ;
- Le rôle d'interface entre les entreprises féminines et les organismes de conseil et de financement.

Sur un autre plan, et conformément aux dispositions de la charte de la Petite et Moyenne Entreprise, l'Agence Nationale de la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME) fut créée en novembre 2002. Organisme public, l'ANPME a pour mission de contribuer de manière active et efficace à la promotion et au développement de la PME notamment féminine en partenariat avec les organismes publics et privés. Il s'agit d'assurer la coordination et la création des synergies et des complémentarités nécessaires entre leurs actions et interventions notamment en matière de mise à niveau des entreprises. Sa stratégie s'articule autour des axes essentiels suivants :

- L'appui à la mise à niveau de l'entreprise ;
- La Promotion du partenariat et des réseaux de PME ;

- Le Soutien aux structures d'appui et renforcement du secteur de la consultance locale ;
- La mise en œuvre d'une politique active de coopération et de partenariat ;
- L'amélioration de l'environnement de la PME.

Dans l'objectif de promouvoir l'investissement et la création d'entreprises, les Centres Régionaux d'Investissement (CRI) ont été également créés en 2002 conformément à la lettre Royale adressée au premier ministre le 09 janvier 2002 au sujet de la gestion déconcentrée de l'investissement. Ces CRI implantés dans les différentes régions du Royaume comprennent un guichet d'aide à la création d'entreprises et un autre guichet d'appui aux investisseurs.

Le premier guichet est l'interlocuteur unique de toutes les personnes qui veulent créer une entreprise, qu'elle qu'en soit la forme et qui souhaitent avoir recours à ce service. Un formulaire unique dans lequel figurent tous les renseignements exigés par la législation et la réglementation en vigueur et qui sont nécessaires à la création d'une entreprise est mis à la disposition des entrepreneurs potentiels.

Le second guichet procure aux investisseurs toutes les fonctions utiles pour l'investissement régional en étudiant toutes les demandes d'autorisations administratives, en préparant tous les actes administratifs nécessaires à la réalisation des projets d'investissement, en proposant les solutions amiables aux différents entre les investisseurs et les administrations...

Il s'agit enfin de compte d'accompagner et de faciliter les formalités et d'alléger les procédures en matière de création d'entreprises. La principale mission dévolue à ces centres régionaux d'investissement est donc de rompre avec les lenteurs et les tracasseries administratives qui sont considérées par les femmes entrepreneurs au Maroc comme la première et la principale contrainte rencontrée en matière de création d'entreprises.

Ces CRI jouent également un rôle d'information et de conseil pour les entrepreneurs potentiels en constituant des données de projets d'investissement, en jouant l'interface avec les institutions de financement ...

Sur le plan juridique, avant le code de commerce de 1996, la femme n'avait pas le droit de disposer seule de l'usufruit de son travail, de gérer librement et de dépenser son argent sans autorisation de son mari. Le code de 1996 est venu supprimer cette disposition en octroyant à la femme l'entière liberté de faire du commerce, de créer ou d'exercer une activité économique pour son propre compte.

Le nouveau code de la famille (la Mondawana) de 2003 est venu renforcer encore davantage la liberté et l'indépendance de la femme dans le domaine familial et entrepreneurial. Ainsi, désormais la famille est placée sous la responsabilité conjointe des deux époux, donnant ainsi à la femme la même responsabilité que l'homme dans la gestion de la famille.

Ce nouveau statut de la femme a complètement supprimé la notion de la « Wilaya » qui faisait soumettre la femme et ses actes : se marier, entreprendre... à l'autorité masculine : mari ou père. La femme est devenue pleinement responsable et entièrement autonome des différents actes qu'elle exerce en étant majeur selon ses choix et ses intérêts.

1.1.2.2 Profil des femmes entrepreneurs et caractéristiques des entreprises féminines

Selon l'étude réalisée par l'AFEM (1) plusieurs critères peuvent être pris en compte pour caractériser le profil socio démographie des femmes chefs d'entreprises au Maroc : l'âge, la formation, la situation familiale et l'expérience.

Au niveau du premier critère, l'âge moyen des femmes entrepreneurs au Maroc se situe entre 35 et 44 ans. C'est l'âge de maturité en matière d'entreprendre selon Lancasse (Lancasse.R.M, 1990) et qui suscite la décision d'entreprendre étant donné les capacités et les expériences accumulées par les femmes. C'est un âge de maturité qui est susceptible de permettre aux femmes de gérer efficacement leurs affaires.

Quant à la formation, les études montrent que la femme entrepreneur dispose généralement d'un niveau d'instruction supérieure à la celui de la moyenne nationale. Cette variable est essentielle en matière d'acquisition d'outils de gestion et d'aide à la décision : comptabilité, fiscalité, techniques de vente, marketing.....

Au Maroc, les femmes entrepreneurs ont dans leur grande majorité un niveau d'instruction élevé. Les deux tiers d'entre elles disposent d'une formation universitaire, c'est-à-dire d'au moins bac plus quatre. Celles qui ont même un bac plus quatre et plus sont assez importantes.

Ce niveau de formation est essentiel et fortement utile pour les femmes dans leur vie professionnelle puisqu'il leur permet d'une part, d'acquérir des bases solides dans le domaine des techniques de gestion des entreprises et d'autre part, de combler leurs lacunes et insuffisances spécifiques tout en constituant une certaine assurance pour investir le monde des affaires.

Il faut souligner que les femmes entrepreneurs non ou peu instruites ne gèrent que des micros et petites entreprises à domicile essentiellement dans des activités comme le commerce et l'artisanat.

(1) AFEM, Etude sur l'entrepreneuriat féminin au Maroc, 2005.

Concernant la situation familiale, plusieurs auteurs (Hisrich et alii.....1991) estiment que le lien familial joue un rôle important puisqu'un grand pourcentage de femmes entrepreneurs descendent d'un père ou d'un mari lui-même entrepreneur. Provenir d'une famille d'entrepreneurs renforce certainement le désir et le goût d'entreprendre tout en assurant la continuité d'une tradition qui est souvent ancestrale. Ainsi, un parent ou un mari entrepreneur exerce une certaine influence sur le choix de création d'entreprise par la fille et /ou la femme.

Cette situation familiale favorable particulière ne signifie pas pour autant l'inexistence de femmes qui créent et ou gèrent leurs entreprises et qui ne bénéficient pas d'un entourage entrepreneurial. En France par exemple, l'étude de l'APCE (1) a montré que 25,8% de créatrices d'entreprises n'avaient pas d'entrepreneur dans leur famille ou dans leur entourage.

Le statut matrimonial et son influence sur l'activité entrepreneuriale de la femme apparaît aussi important .Il est considéré tantôt comme un frein, tantôt comme un stimulateur. Dans l'enquête d'Hernandez par exemple, les femmes mariées représentent 52% et les femmes divorcées ou veuves 48% Au Maroc, les femmes entrepreneurs mariées sont encore prédominantes avec 71%. Elles ont des enfants à charge majoritairement de bas âge pour 77% d'entre elles. Des raisons socioculturelles sont à l'origine de cette caractéristique à savoir notamment leur jeune âge, leur mariage précoce... Dans les traditions nationales, la femme doit assurer d'abord ses obligations familiales.

Enfin, sur le plan de l'expérience, les femmes entrepreneurs se caractérisant par certaines spécificités telles que le caractère fondamentalement administratif de leur expérience, la prédominance des aspects liés au service dans lesquelles elles exercent comme le secrétariat, la formation, les servicesElles sont généralement peu nombreuses dans des domaines comme l'industrie, la finance....

Dans ce domaine également, on peut noter que la littérature (Hisrich et Brush 1994) montre que les femmes ont beaucoup moins d'expérience que les hommes dans l'activité choisie. Ainsi par exemple, l'enquête de l'APCE en 2000 révèle que 87% des femmes sont totalement inexpérimentées au moment du lancement de leur activité contre 78% pour les hommes.

Au Maroc, les deux tiers des femmes entrepreneurs ont exercé une activité professionnelle et ont en déjà une certaine expérience dans un poste d'encadrement et de direction dans le secteur privé.

(1) ACPE, Etude sur l'entrepreneuriat féminin en France, 2000

On peut même dire qu'une grande continuité existe entre cette ancienne expérience et l'entreprise créée ou gérée. Ainsi, souvent il ne s'agit pas d'une véritable rupture dans la trajectoire professionnelle des femmes. Bien au contraire, cette continuité joue un rôle important dans la réussite et la croissance de leur entreprise.

Quant aux entreprises créées et ou gérées par les femmes au Maroc, elles sont dans leur majorité de petite taille puisque les deux tiers d'entre elles emploient moins de 20 salariés. Leur chiffre d'affaires est dans la très grande majorité des cas inférieur à 20 millions de dhs, et même à 5 millions de dhs pour une grande partie d'entre elles. Ceci peut s'expliquer non seulement par le fait que ces entreprises sont dirigées par des femmes, mais bien plus par la nature du secteur d'activité et par la formation acquise (St Cyril .L. et alii 2003). Ces entreprises sont également relativement jeunes puisque plus de 40% de ces entreprises ont moins de cinq ans et 60% ont moins de 10 ans.

La forme juridique majoritaire est constituée par les SARL qui dominent dans la population des entreprises féminines avec 57% en raison de sa simplicité et de son adaptation aux PME. Elle est suivie par les entreprises individuelles avec 22% de l'ensemble de ces entreprises. Dans ce dernier cas, le statut indépendant est largement préféré par les femmes entrepreneurs comme d'ailleurs le suggère la littérature (Cornet .A et Costantindis, 2004).

La littérature considère aussi que les femmes créent et /ou gèrent souvent les entreprises liées aux services tel que le commerce, les relations juridiques et les services éducatifs et le conseil (Hirsh et Peters 1991). Selon les secteurs d'activités, des différences relativement importantes apparaissent entre les hommes et les femmes puisque les secteurs d'activité choisis par les uns et les autres sont différenciés (Hirsh et Peters 1991).

Au Maroc, les entreprises féminines sont concentrées dans le secteur des services avec 37%, le commerce et la distribution avec 31% et l'industrie et notamment le textile et l'agro industrie avec 21%. Ainsi l'entrepreneuriat féminin est de moins en moins limité aux secteurs classiques

comme le commerce ou l'artisanat même si le tiers des femmes exercent toujours leur activité à domicile en milieu urbain contre presque les deux tiers en milieu rural.

Les entreprises féminines privilégient le marché local (31%) et national (44%) et seuls 21% font de l'export. L'essentiel de cette dernière catégorie d'entreprises sont de grande taille.

Elles se caractérisent aussi par leur faible taux d'encadrement puisque 68% d'entre elles disposent de moins de 5 cadres. Cette caractéristique n'est pas d'ailleurs spécifique aux entreprises créées et /ou dirigées par des femmes.

1.1.2.3 Les motivations des femmes entrepreneurs

Diverses raisons ont été avancées pour expliquer l'engagement entrepreneurial des femmes. Il s'agit entre autres du désir d'indépendance qui se manifeste particulièrement chez les femmes qui étaient salariées auparavant. Parfois, certaines ont quitté de manière volontaire leur emploi pour se lancer dans les affaires. Dans ce cas, l'entrepreneuriat est en quelque sorte une deuxième carrière dans la trajectoire des femmes entrepreneurs.

Le motif d'autonomie vis-à-vis du mari ou même de la famille est également avancé comme importante motivation dans la perspective d'entreprendre. De même, la volonté de survie constitue aussi un objectif essentiel dans ce domaine essentiellement pour les femmes qui ont abandonné l'école de manière précoce ou en cas de difficultés imprévues : veuvage, divorce... Cet entrepreneuriat de survie est extrêmement important dans les pays en développement dans lesquels la protection sociale n'existe pas pour une grande partie de la population féminine.

Concernant les motivations quant à la création de ces entreprises au Maroc elles sont multiples et assez diversifiées. Ainsi, le tiers des chefs d'entreprises enquêtées mettent en avant tout d'abord leur volonté de réussir leur projet personnel (33,3%), ensuite, leur intérêt pour le domaine d'activité qu'elles exercent (26,7%). Le troisième facteur par ordre d'importance est le fait que l'opportunité de créer leur propre entreprise s'est présentée (20,0%) et enfin la volonté d'acquérir une certaine autonomie (10%).

Répartition des enquêtées selon les motivations de la création de leurs entreprises

	En %
Intérêt pour le domaine	26,7
Opportunité s'est présentée	20,0
Acquisition d'une autonomie	10,0
La volonté de réussir	33,3
Autres	10,0
Total	100,0

1.1.2.4 Les principaux obstacles rencontrés

Les femmes chefs d'entreprises rencontrent beaucoup de difficultés tout au long de leur parcours entrepreneurial. Certaines sont d'ordre général tan disque d'autres apparaissent plus spécifiques aux femmes au moins par rapport à leur importance.

Dans la première catégorie, on peut citer la lourdeur des procédures administratives et la complexité de la réglementation (37%), la disponibilité de locaux commerciaux et de la main d'œuvre qualifiée, la cherté des coûts de production (main d'œuvre, énergie...), la fiscalité lourde et pesante, les difficultés d'accès au financement...

D'autres obstacles plus particuliers sont ressenties par les femmes avec plus d'acuité comme la discrimination systématique inhérente à leur condition de femme de la part des tiers : clients, fournisseurs, banques...les difficultés à concilier entre les exigences entrepreneuriales et les obligations familiales, l'insuffisance et le difficile accès aux services d'information et de conseil...

Concernant le problème de financement, l'étude de l'AFEM a révélé que 50% des entreprises féminines sont autofinancées et qu'un tiers seulement du financement provient des ressources externes. Ainsi, dans la culture de la PME marocaine en général et de la PME féminine en particulier l'essentiel du financement est constitué par l'apport personnel et familial et le recours au financement étranger est très faible et demeure une exception.

Cette option pour les fonds propres s'explique aussi par les difficultés rencontrées par les femmes entrepreneuses pour obtenir des crédits (Schwartz 1999, Ponson 2002..) .Les études réalisées montrent clairement une certaine discrimination des femmes dans ce domaine puisque

les femmes sont généralement moins informées sur les différents instruments et modalités de financement, les banques demandent plus de garanties...D'autant plus que les services financiers des banques sont moins accessibles aux PME qui constitue le noyau dur des entreprises féminines.

Au Maroc, les principales difficultés rencontrées par les femmes chefs d'entreprises apparaissent assez différenciés selon qu'il s'agisse de la phase de démarrage ou de la phase de gestion quotidienne de l'entreprise.

Au niveau de la phase de démarrage, quatre contraintes apparaissent essentielles. Il s'agit en premier lieu des problèmes administratifs qui ont été cités par 37% des enquêtées, de l'accès au financement qui a été mis en avant par 28%, des questions liées à la disponibilité des ressources humaines qui semblent les contraignantes pour 17% d'entre elles et des contraintes socioculturelles relatives à la condition de la femme qui ont été avancées par 9% des femmes enquêtées.

Concernant la phase de gestion, la contrainte principale est la disponibilité des ressources humaines qualifiées (26%), suivie par les problèmes commerciaux (22%), les problèmes financiers (16%) et les problèmes administratifs (14%).

Principales difficultés rencontrées par les femmes chefs d'entreprises au démarrage de leurs activités

	Pourcentage
Problèmes administratifs (autorisation, lenteur des procédures etc.)	37%
Problèmes d'accès au financement des projets	28%
Problèmes liés à la disponibilité des ressources humaines qualifiées	17%
Problèmes liés à des contraintes d'ordre social et à la condition de la femme.	9%
Problèmes liés au manque d'orientation et de conseil pour les entrepreneurs.	7%
Problèmes liés au foncier	7%
Problèmes de disponibilité de l'information	5%
Problèmes avec les fournisseurs	4%
Problèmes d'évaluation de la faisabilité du projet	4%
Problèmes juridiques	3%
Problèmes liés à l'acquisition d'équipement de matériels de production	3%
Aucune	11%

Principales difficultés rencontrées par les femmes chefs d'entreprises dans la gestion quotidienne

Problèmes liés à la disponibilité des ressources humaines qualifiées	26%
Problèmes commerciaux	22%
Problèmes financiers	16%
Problèmes administratifs	14%
Problèmes d'accès au financement de nouveaux projets	10%
Problèmes avec les fournisseurs	6%
Problèmes liés à des contraintes d'ordre social et à la condition de la femme	4%
Problèmes liés à la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle	4%
Problèmes liés à la production	3%
Problèmes liés au foncier	3%
Problèmes de disponibilité de l'information	2%
Problèmes liés à l'acquisition d'équipements de matériels de production	2%
Problèmes liés au manque d'orientation et de conseil pour les entrepreneurs	1%
Aucune	4%

1.2 Spécificités de l'entrepreneuriat féminin

Sans aller jusqu'à affirmer qu'il existe deux types de management, on peut dire qu'en matière entrepreneuriale, les femmes rencontrent certainement des contraintes particulières et ont leurs propres objectifs et motivations. Ainsi, les femmes entrepreneurs sont souvent victimes de beaucoup de discriminations quant à l'accès à certains services et notamment au crédit, aux marchés publics....

La littérature qui est assez riche dans ce domaine (Histrich et al, 1987, Levy Tadjine et Zoniten 2005, Brid et Brersh 2002, St-lyr, 2005...) est fondamentalement fondée sur la comparaison homme /femme afin de mettre en exergue la singularité de l'entrepreneuriat féminin. D'où la nécessité d'un accompagnement spécifique et d'une politique appropriée dédiée à la promotion de ce genre d'entrepreneuriat, dans le cadre notamment d'une discrimination positive (quotas de financement, marchés publics réservés...).

Indépendamment de la dimension genre qui demeure essentielle dans ce cadre, les problèmes spécifiques rencontrés par les femmes dépendent largement du statut social de la femme qui demeure lié au contexte social, culturel et parfois politique.

Beaucoup de travaux (1) ont ainsi mis en évidence le spécifié de l'entrepreneuriat féminin en terme de différenciations de personnalité et de vision conguitives, sans considérer la femme comme un entrepreneur à part, puisqu'elles déploient pratiquement les mêmes capacités d'initiative et de gestion que les hommes. Néanmoins il faut admettre qu'elles mettent une touche plus personnelle et féminine à leurs compétences classiques dont disposent tout entrepreneur quelque soit son sexe.

Les femmes sont considérées comme « normatives » intuitives, rapides et ingénieuses. Les hommes, en revanche sont supposés être sensitifs et analytiques. Les objectifs recherchés par les femmes entrepreneurs dépasseraient ceux de la croissance et de la performance de leur entreprise.

A partir de ces considérations, plusieurs compétences particulières des femmes peuvent être soulignées dont notamment :

- Tout d'abord, une attitude communicante et des grandes qualités d'écoute. Ainsi l'un des aspects essentiels de la valeur ajoutée des femmes est leur tendance à cultiver les relations personnelles et à être présentes sur les réseaux en utilisant leur habilité en matière sociale et de communication.

(1) voir notamment :

Carland & Jane, Aenupirical investigation into distinctions between male and female entrepreneurs and managers in international Smal Business Journal, 9, 3, 1991.

Ce facteur humain et culturel représente un véritable atout pour les femmes entrepreneurs qui font souvent entrer en jeu les sentiments au niveau de leur gestion quotidienne de leur entreprise ainsi que leurs qualités féminine ;

- Ensuite, un style de management discret qui s'inspire du modelé de l'économie domestique dont la gestion est discrète et cachée. Les femmes sont de grandes bosseuses qui travaillent dans les coulisses, qui sont peu préoccupées par l'apparat et qui ont l'expérience du maniement de l'argent.

Généralement, elles sont beaucoup plus sérieuses, mettent l'accent sur les aspects perfectionnistes tout en ayant le souci du détail et de l'efficacité.

- Enfin une bonne maîtrise du temps tout en s'inscrivant dans la durée. En effet, les femmes savent souvent calculer et bien gérer leur temps, utiliser à fonds et efficacement leurs potentialités et adopter une politique d'étapes et de patience. Par conséquent, leur démarche se caractérise par l'endurance et la ténacité dans la mise en œuvre de leur projet.

Parfois, ces qualités peuvent constituer des handicaps dans le métier d'entrepreneur. Ainsi par exemple, le côté affectif des femmes représente un point faible en matière de travail et de prise de décision. Les entrepreneurs qui ont réussi ne sont pas souvent ceux qui font des sentiments, mais ceux qui tranchent, qui fixent des positions, des limites...

2. Analyse empirique

Le présent travail empirique réalisé dans le cadre de cette recherche a porté sur un échantillon représentatif de 300 entreprises créées et \ ou dirigées par des femmes au Maroc. Un questionnaire annexé à la fin de cette recherche a été directement administré à des femmes entrepreneures comportant plusieurs modules qui constituent les principaux axes de cette principale partie de notre étude (1).

Avant de présenter et d'analyser les résultats essentiels de notre travail de terrain, il convient au préalable d'apporter quelques clarifications essentielles d'ordre méthodologique quant à la préparation et au déroulement de notre enquête.

(1) Voir annexe.

2.1 Préalables méthodologiques

Afin de constituer notre échantillon, nous avons été obligés de choisir la méthode des "Quotas" qui débouche sur un sondage empirique ou un sondage par "choix raisonné". Il faut préciser que ce sondage par la méthode des quotas s'appuie sur la reconstruction d'un sous ensemble possédant les mêmes caractéristiques que la population-mère au regard des variables d'identification et de représentativité (nature d'activité, taille, localisation...) (1).

La population-mère sur laquelle on s'est basée est constituée par les données fournies par l'Association des Femmes, Chefs d'Entreprises (AFEM) au Maroc. Il faut préciser que le nombre d'entreprises féminines est estimé à quelque 5000 au Maroc.

Ce choix nous est dicté par le nombre important et plus ou moins difficilement identifiable d'entreprises créées et /ou gérées par des femmes au Maroc surtout par les difficultés d'avoir une liste exhaustive et fiable de toutes ces entreprises particulièrement celles qui travaillent dans l'informel. Ceci rend impossible l'application d'une méthode scientifique qui nécessite une base de sondage.

Au niveau de la taille de l'échantillon, nous avons estimé que 300 entreprises apparaissent suffisantes. Leur répartition a été faite de manière à reproduire fidèlement les différentes composantes de la population globale de ce genre d'entreprises. Il s'agit pour l'essentiel de petites entreprises à caractère familial, ayant majoritairement la forme d'entreprises individuelle ou de SARL et liées surtout aux activités des services.

A partir de là, nous avons pris en considération quatre critères de représentativité de notre échantillon et qui sont :

- Le secteur d'activité ;
- La localisation géographique ;
- La forme juridique ;
- La taille

2.2 Caractéristiques des femmes enquêtées et de leurs entreprises

Dans l'objectif de faire une description détaillée des enquêtées et de leurs entreprises deux catégories d'éléments sont pris en compte : Tout d'abord des éléments liés aux femmes entrepreneures enquêtées elles mêmes d'une part, et des éléments relatifs à leurs entreprises d'autre part.

2.2.1 Eléments d'identification des femmes chefs d'entreprises

Sur ce plan les résultats de notre enquête qui sont données dans le tableau 1 ci après montrent que :

(1) Voir, *M.Grawitz, Méthodes des Sciences Sociales, Dolloz, Paris 1974.*

- La population des femmes entrepreneures enquêtées au Maroc est relativement jeune. En effet, 50% d'entre elles ont un âge ne dépassant pas 40 ans.

Cette caractéristique essentielle dénote du caractère précoce et de la volonté d’entreprendre dès leur bas âge chez les enquêtées afin d’acquérir une certaine autonomie, une indépendance financière et un réel épanouissement ;

A l’autre extrémité, 23,3% au Maroc sont assez vieilles puisque leur âge dépasse 50 ans.

Cette jeunesse dans l’action d’entreprendre peut s’expliquer par deux facteurs essentiels :

- En premier lieu, la recherche d’une certaine indépendance financière et la nécessité de contribuer le plus vite possible aux besoins du ménage vu la faiblesse des revenus de la grande majorité des ménages est plus pressante;
- La durée des études des enquêtées qui est assez longue au Maroc puisque 70 % d’entre elles ont le niveau du secondaire .Ce qui retarde quelque peu et malgré tout dans le temps de manière sensible l’exercice de l’activité entrepreneuriale.

Tableau 1: Répartition des femmes enquêtées selon leur tranche d’âge.

Tranches d’âge	En nombre	En %
25-30	40	13,3
30-35	40	13,3
35-40	40	13,3
40-45	50	16,7
45-50	60	20,0
Plus de 50	70	23,3
Total	300	100,0

Concernant la situation familiale des entrepreneurs enquêtés, les constatations intéressantes suivantes s’imposent :

Au Maroc, la répartition des enquêtées selon leur situation familiale apparaît assez diversifiée. Les mariées représentent un peu plus du tiers, les divorcées le cinquième et une enquêtée sur dix est célibataire.

Il faut ajouter que, vingt enquêtées sont veuves et le pourcentage des femmes chefs d’entreprises enquêtées divorcées apparaît assez important en représentant 20% de l’ensemble des enquêtées. Ainsi le divorce qui représente l’un des facteurs essentiels de la vulnérabilité des femmes constitue un élément important dans le processus et dans la dynamique entrepreneuriale.

Tableau 2: Répartition des enquêtées selon leur situation familiale.

Situation familiale	En nombre	En %
Mariées	190	63,3
Célibataires	30	10,0
Divorcées	60	20,0
Veuves	20	6,7
Total	300	100,0

Quant au niveau d'étude des enquêtées, on peut remarquer que :

- La part des femmes enquêtées chefs d'entreprises analphabètes est élevée puisqu'elle représente 30% de l'ensemble ;
- 30% des enquêtées ont un niveau d'instruction qui peut être considéré comme étant intermédiaire, c'est-à-dire du secondaire ;

Quant aux enquêtées disposant d'un niveau d'instruction du supérieur, leur importance relative est assez importante avec 40%.

Tableau 3: Répartition des enquêtées selon leur niveau d'étude

Niveau d'études	En nombre	En %
Néant	90	30,0
Secondaire	90	30,0
Supérieur	120	40,0
Total	300	100,0

Ces caractéristiques fondamentales constituent des indicateurs qui nous renseignent sur les motivations, les causes et les conditions de la création et de la gestion des entreprises par les enquêtées. Ainsi par exemple, le fait de disposer d'un diplôme supérieur peut être considéré comme un atout et un tremplin vers la création et / ou la gestion d'une entreprise. De même, le fait de s'aventurer dans l'entrepreneuriat relativement jeune dénote de la grande volonté d'indépendance et d'autonomie des femmes entrepreneures.

2.2.2 Caractéristiques des entreprises créées et / ou gérées.

Pour identifier les entreprises créées et / ou gérées par les femmes chefs d'entreprises enquêtées, nous nous sommes limités à quatre critères essentiels : la nature de l'activité, le montant du capital social, la forme juridique et le nombre de salariés.

2.2.2.1 Nature de l'activité exercée

La « catégorisation » des activités exercées par les enquêtées apparaît assez difficile étant donnée leur grande diversification. Néanmoins, nous avons essayé de distinguer entre six types d'activités en fonction de leur importance relative dans notre échantillon afin de refléter fidèlement autant que possible sa population mère. Cette tentative de typologie est retracée dans le tableau suivant :

Tableau 4: Répartition des enquêtées selon la nature de l'activité exercée

Nature de l'activité	En nombre	En %
Commerce	80	26,7
Café/restaurant	50	16,7
Cyber café et vente de matériel informatique	60	20,0
Services divers (coiffure...)	40	13,3
Activités de santé (pharmaciennes, médecins,...)	10	3,3
Autres activités	60	20,0
Total	300	100,0

Les activités exercées par les enquêtées sont diversifiées avec une prépondérance très nette des services, ce qui constitue l'une des spécificités de l'entrepreneuriat féminin. En effet, si on exclu trois entreprises de confection de vêtements, toutes les autres relèvent des différentes activités liées aux services : commerce, café /restauration, artisanat dénotant par là une évolution lente et progressive de ce genre d'entrepreneuriat et son ouverture vers de nouvelles activités non encore ou peu investies par les femmes.

2.2.2.2 L'effectif des salariés employés

La majeure partie des entreprises enquêtées sont de petite taille, voire de taille moyenne puisque leur nombre d'employés ne dépasse pas 150. Cet aspect est également l'un des traits distinctifs de l'entrepreneuriat féminin.

Au Maroc, leur taille apparaît très modeste puisque 80% des entreprises enquêtées emploient 8 salariés. En revanche 13,3 % des entreprises enquêtées ont un nombre d'employés dépassant 20 personnes.

Cette taille globalement modeste tire son origine principalement dans le caractère essentiellement familial de la plupart des entreprises créées et /ou gérées. Ce qui est généralement plus conforme et plus adapté aux motivations et aux aptitudes des femmes entrepreneures enquêtées.

Tableau 5 : Répartition des entreprises enquêtées selon leur nombre d'employés

Tranches d'employés	En nombre	En %
1-4	200	66,7
4-8	40	13,31
8-20	20	6,71
20-100	30	10,0
Plus de 100	10	3,31
Total	300	100,0

2.2.2.3 La forme juridique

La forme juridique la plus prisée par les enquêtées est la SARL qui constitue la forme la plus adaptée et la mieux appropriée pour de petites entreprises de type familial dans leur majorité qui sont créées et / ou gérées par des femmes. En effet, la limitation de la responsabilité personnelle au capital social ainsi que la simplicité de ses procédures et le peu de formalisme en matière de constitution et de gestion de ce genre d'entreprises (par rapport à la SA) incitent beaucoup d'entrepreneures à choisir cette forme juridique.

Celle-ci représente à elle seule la moitié des entreprises enquêtées au Maroc.

La deuxième forme juridique dominante est l'entreprise individuelle avec un peu moins avec 40%. Il s'agit pour l'essentiel de femmes chefs d'entreprises qui exploitent une affaire familiale à titre individuel.

Il faut noter enfin que 6,7% des entreprises créées et /ou gérées par les femmes enquêtées ont la forme juridique d'une société en non collectif qui est la forme de société de personnes la plus répandue.

Enfin, seul 3,3% des entreprises enquêtées sont sous forme de SA. Ceci peut s'expliquer par les grandes exigences et le grand formalisme au niveau de la création et de la gestion de ce type de sociétés dans les deux pays.

Tableau 6 : Répartition des entreprises enquêtées selon leur forme juridique.

Formes juridiques	En nombre	En %
Entreprise individuelle	120	40,0
Société en nom collectif	20	6,7
SARL	150	50,0
Autres (SA)	10	3,3
Total	300	100,0

2.2.2.4 Capital social

Globalement le capital social des entreprises créées et /ou gérées par les femmes enquêtées est relativement limité. Il est à la mesure de leur taille et de leur caractère largement familial.

Tableau 7: Importance du capital social des entreprises créées et / ou gérées par les enquêtées

	En nombre	En %
Inférieur ou égal à 100.000 Dhs	180	60
Entre 100.000Dhs et 300.000Dhs	90	30
Entre 300.000Dhs et 500.000 Dhs	20	6,7
Plus de 500.000 Dhs	10	3,3
Total	300	100,0

Ainsi, 60% de ces entreprises enquêtées disposent d'un capital ne dépassant pas 100.000 Dhs et 90% ont un capital social inférieur à 300.000 Dhs. A l'autre extrémité seule 3,3% des entreprises gérées par les femmes enquêtées disposent d'un capital qui dépasse 500.000 Dhs.

Cette modicité du capital social représente également l'une des caractéristiques particulières des entreprises créées et /ou gérées par les femmes en général et par les femmes enquêtées en particulier.

2.2.3 Création, gestion et financement des entreprises féminines

Les aspects liés à la création, la gestion et le financement des entreprises créées et /ou gérées par les femmes enquêtées constituent l'un des volets essentiels pour comprendre et analyser l'activité féminine en matière entrepreneuriale. Ces trois aspects nous renseignent sur des éléments fondamentaux du champ entrepreneurial féminin tel que le contexte de création, les modes de gestion, les sources de financement ...

Leur analyse permet également d'apporter des indications d'un grand intérêt sur les difficultés, les défis et les atouts de ces femmes ainsi que leurs aptitudes et leurs possibilités en matière de gestion quotidienne et stratégique de leurs entreprises.

2.2.3.1 Création d'entreprises par les femmes enquêtées

La majorité des entreprises enquêtées sont de création relativement récente. Ainsi, 63,3% de ces entreprises ont été créées au cours des années 1998 - 2000 et 86,7 % datent de la période postérieure à 1993.

Aucune entreprise créée par les femmes enquêtées ne l'a pas été avant 1993.

Tableau 8 : Répartition des entreprises créées et /ou gérées par les femmes enquêtées selon la date de leur création

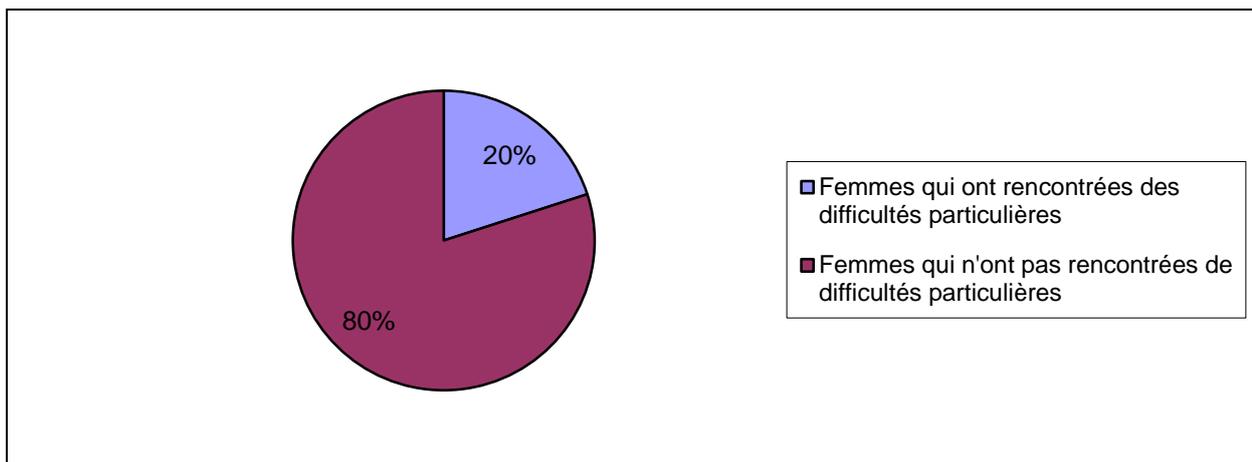
Tranches d'années de création	En nombre	En %
1977-1992	-	-
1993-1997	70	23,3
1997-2000	190	63,4
2000-2003	40	13,3
Total	300	100,0

Sur un autre plan, la plupart de ces entreprises ont été créées par leurs propres gérantes, soit 83,3%. Ce qui constitue un facteur très important dans l'émergence et le développement du processus entrepreneurial féminin. En revanche, seuls 26,7% des entreprises féminines enquêtées ont été créées par quelqu'un d'autre que leur propriétaire et / ou gérante.

Ainsi une forte majorité des femmes sont largement à l'origine de la naissance de leur propre entreprise. Cet élément essentiel représente l'une des caractéristiques fondamentale de l'entrepreneuriat féminin dans un pays en développement comme le Maroc.

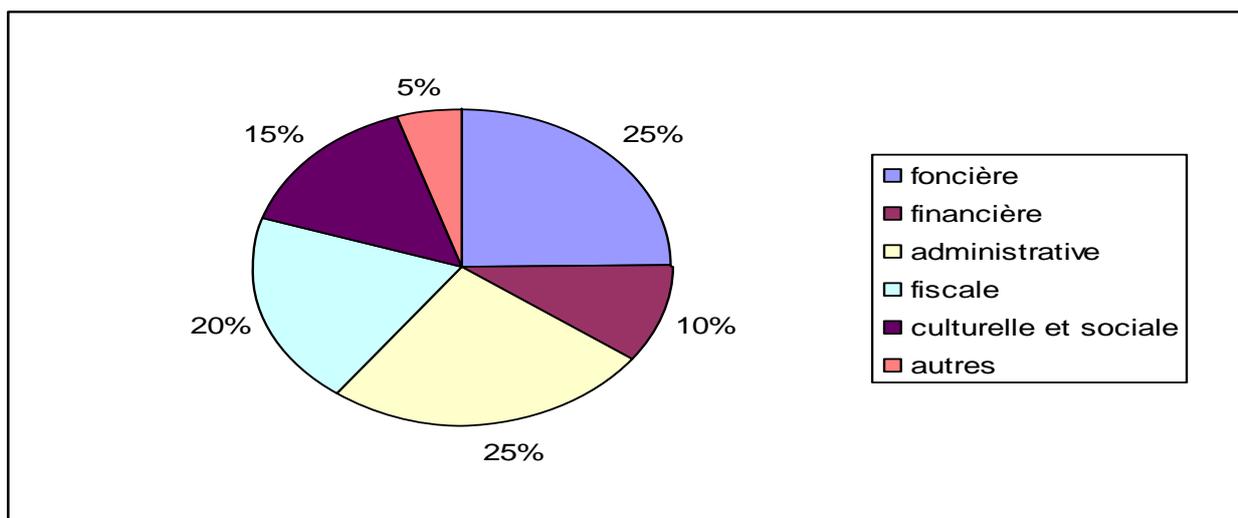
Au niveau de la création de leur entreprise, beaucoup de femmes chefs d'entreprises interrogées estiment avoir rencontrées des difficultés particulières. Les proportions de ces femmes sont de 80%. Ces difficultés apparaissent très accentuées puisque quatre sur cinq enquêtées doivent affronter diverses contraintes spécifiques au moment de la création de leur propre entreprise.

Graphe 1: Répartition des enquêtées selon qu'elles ont rencontrées ou non des difficultés particulières



La nature des problèmes rencontrés apparaît plus ou moins différenciée. La contrainte administrative et foncière représente les deux handicaps essentiels avec 25% des enquêtées. Le facteur culturel et social est également important puisqu'il a été cité par le quart des enquêtées.

Gratification 2: les contraintes de création et gestion des entreprises féminines



Concernant les objectifs poursuivis quant à la création de ces entreprises, ils sont assez diversifiés et d'importance assez inégale.

Ainsi, le tiers des chefs d'entreprises enquêtées mettent en avant leur volonté de réussir leur projet personnel et 26,7% leur intérêt pour le domaine d'activité qu'elles exercent. Le troisième facteur par ordre d'importance est le fait que l'opportunité de créer leur propre entreprise s'est présentée pour 20% des enquêtées.

Tableau 9: Répartition des enquêtées selon les objectifs de la création de leurs entreprises

	En nombre	En %
Intérêt pour le domaine	80	26,7
Opportunité s'est présentée	60	20,0
Acquisition d'une autonomie	30	10,0
La volonté de réussir	100	33,3
Autres	30	10,0
Total	300	100,0

Enfin, lors de la création et /ou la gestion de leurs propres entreprises, les enquêtées ont essentiellement peur de ne pas trouver de clientèle. Ce facteur a été cité par 93,4% des enquêtées. On peut dire ainsi que la question de la clientèle se trouve au centre des préoccupations d'une très forte majorité des femmes chefs d'entreprises interrogées. Ce qui est largement habituel et normal en matière entrepreneuriale.

La deuxième préoccupation avancée a été la peur de ne pas trouver d'appui des banques qui a été avancée par 6 % des femmes enquêtées. Enfin les autres difficultés telles que le risque d'avoir des difficultés techniques...ont été citées par 14 % des enquêtées.

Tableau 10: Difficultés envisagées lors de la création et ou la gestion des entreprises par les femmes enquêtées

	En nombre	En %
Difficultés de ne pas trouver de clients	290	93,4
Difficulté de ne pas disposer d'appui de la banque	10	3,3
Autres difficultés	10	3,3
Total	300	100,0

2.2.3.2 Financement des entreprises créées et /ou gérées par les enquêtées

Dans le cadre de ce volet, deux éléments essentiels ont été distingués : le financement de la création et celui de la croissance de leur entreprise.

Au niveau du premier élément qui montre l'importance et la structure des différents modes de financement de départ. L'analyse spécifique et comparative des deux pays fait apparaître quelques différences non négligeables :

86,7% des enquêtées ont pu financer en totalité la création de leur entreprise au moyen de leur fonds propres. Seuls 13,3% d'entre elles ont utilisé le crédit bancaire dans des proportions qui demeurent relativement faibles ;

On peut noter aussi que le crédit bancaire a contribué dans une proportion comprise entre le tiers et les deux tiers du capital social de départ pour 6,6% des enquêtées.

Cette situation s'explique par les contraintes relativement importantes rencontrées au niveau de la création de leur entreprise par les enquêtées et par l'attitude de méfiance des banques à l'égard des femmes entrepreneures.

Au Maroc, cette contrainte financière n'est pas très forte comparativement à d'autres pays comme la Tunisie, ou la Jordanie (1) en matière d'entrepreneuriat féminin puisque les femmes « créatrices » d'entreprises disposent pour la plupart et préalablement de fonds propres nécessaires au démarrage de leur activité (mari, famille...).

Sur un autre plan, le comportement et l'attitude des banques envers l'entrepreneuriat en général et de l'entrepreneuriat féminin en particulier n'est pas tout à fait exempt de tout reproche.

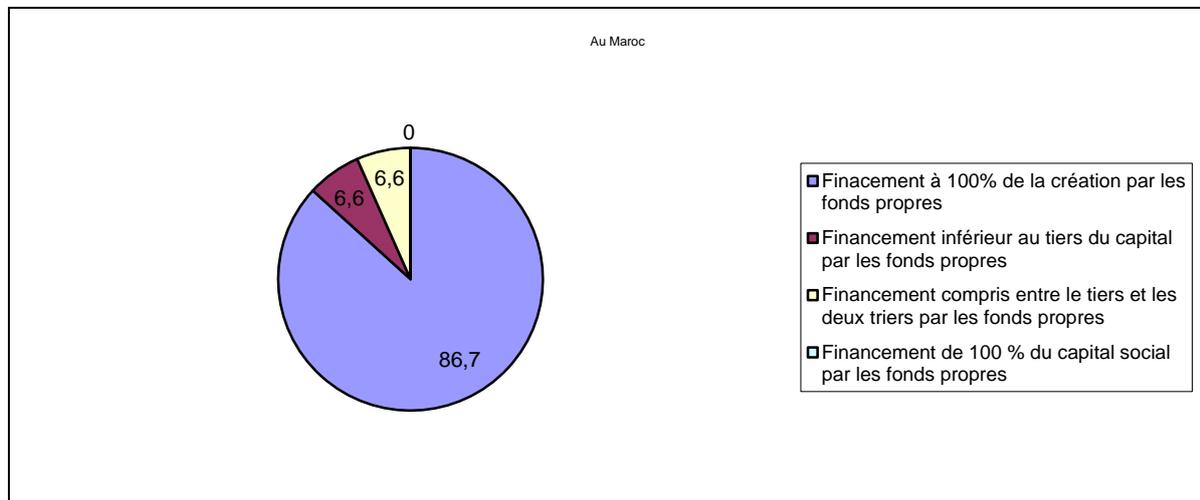
Ainsi au Maroc, il existe une méfiance réciproque entre les banques et les femmes, chefs d'entreprises en raison notamment :

- Du coût onéreux du crédit (1) et des conditions financières draconiennes imposées (taux de base, prime de risque, durée...) aux entrepreneures en général et aux femmes notamment ;
- Des garanties demandées qui sont importantes et réelles en termes d'hypothèques, de nantissement ou qui doivent émaner d'une tierce personne ou institution. L'accent est mis par les banques fondamentalement sur ces garanties qui constituent le critère déterminant et parfois le seul en matière de décision d'octroi de crédit.

Cette méfiance est accentuée par les mauvaises expériences de certaines femmes avec leurs banquiers.

(1) *Institution Financière Internationale (2007), Les femmes entrepreneurs dans cinq pays arabes : caractéristiques, contributions et défis.*

Graphe 3: Structure et importance relative des modes de financement de la création des entreprises des enquêtées



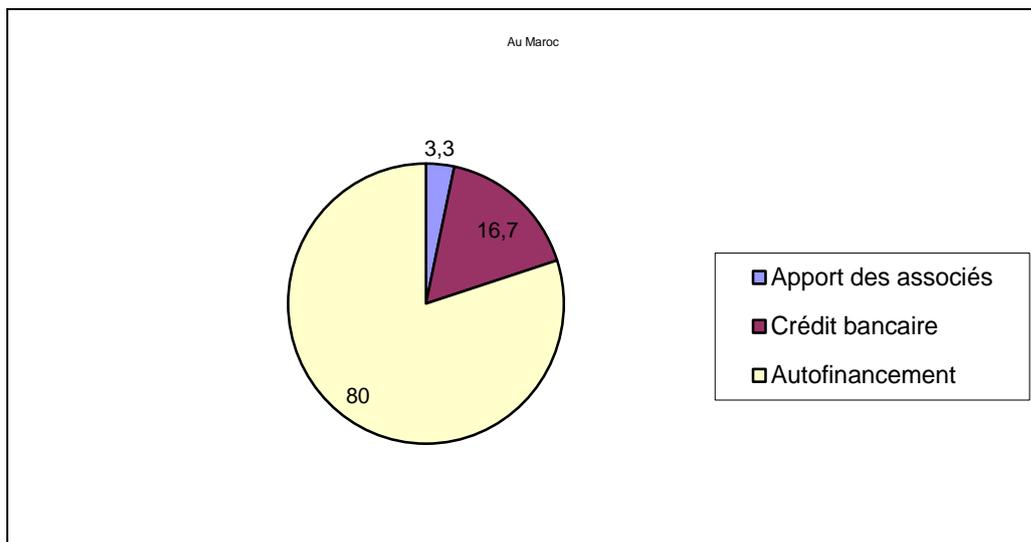
(1) *Pour un crédit à moyen ou long terme, le taux de base bancaire varie entre 7 et 10% auquel il faut ajouter une prime de risque allant de 2 à 6%.*

Concernant le second volet, les mêmes caractéristiques spécifiques ci dessus se retrouvent quant au financement de la croissance des entreprises créées et / ou gérées par les enquêtées.

Ainsi ,80 % des enquêtées assurent le financement de la croissance de leur entreprise principalement par les fonds générés par leur activité. Quant aux apports des associés, ils sont le moyen de financement essentiel pour seulement 8,3 % au Maroc.

Quant au deuxième grand mode de financement, à savoir le crédit bancaire, il a contribué pour l'essentiel au financement de la croissance de 30% des entreprises des enquêtées.

Graphe 4: Structure et importance relative des modes de financement de la croissance des entreprises des enquêtées en Maroc



2.2.3.3 Modes de gestion

Pour une grande majorité des femmes entrepreneures enquêtées (96,7%), les deux tâches essentielles du métier d'entrepreneur sont la gestion quotidienne de leur entreprise et la vente de leurs produits et /ou services.

La tâche de gérer est considérée comme étant la plus importante pour 80% des enquêtées. Quant à la tâche de vendre, 16,7% des enquêtées pensent qu'elle est la plus fondamentale dans le métier d'entrepreneur. Il faut noter que la tâche de produire n'a été citée pas aucune.

Tableau 11: Les tâches essentielles du métier de l'entrepreneur

	En nombre	En %
La gestion	240	80,0
La vente	50	16,7
La production	-	-
La communication	10	3,3
Total	300	100,0

Dans l'exercice de ces tâches de l'entrepreneur, la femme dispose de plusieurs atouts qui expliquent souvent sa réussite. L'importance relative de ces atouts est assez différenciée.

Au niveau des femmes, chefs d'entreprises enquêtées, la forte personnalité est considérée par la moitié des enquêtées comme étant l'atout principal. En seconde position, la forte personnalité

est mise en avant par la cinquième d'entre elle alors que 13,3% des enquêtées insistent sur des facteurs variés. Enfin l'esprit d'initiative et la disponibilité de l'argent sont l'atout majeur pour 6,7% d'entre elles.

Tableau 12: Principaux atouts des femmes chefs d'entreprises enquêtées

	En nombre	En %
La forte personnalité	60	20,0
La formation appropriée	20	6,7
La détermination	150	50,0
L'esprit d'initiative	10	3,3
L'argent	20	6,7
Autres	40	13,3
Total	300	100,0

Concernant les secrets de la réussite des femmes entrepreneures enquêtées, plusieurs facteurs ont été avancés. Il s'agit essentiellement de l'esprit d'entreprise qui a été cité par la moitié des enquêtées, de la disponibilité des fonds propres qui a été citée par le tiers des enquêtées.

En revanche, les autres facteurs fondamentaux de la compétitivité et de la viabilité des entreprises créées et gérées comme la formation, la nature du produit, les ressources humaines... apparaissent secondaires pour une forte majorité des femmes entrepreneures enquêtées. Ce qui est tout à fait incompréhensible.

Tableau 13: Les facteurs de réussite des enquêtées dans la gestion de leur entreprises

	En nombre	En %
L'esprit d'initiative	150	50,0
L'importance des fonds propres	100	33,4
La formation	10	3,3
La dimension du marché	-	-
Les ressources humaines	10	3,3
Le travail et la planification	10	3,3
Autres facteurs	20	6,7
Total	300	100,0

A ce niveau il faut souligner que les diverses contraintes de l'environnement général et spécifique de l'entrepreneuriat féminin expliquent en partie l'importance relative de chaque facteur de réussite dans les deux pays étudiés.

2.2.4 Entrepreneuriat féminin et environnement économique et institutionnel

L'environnement économique et institutionnel constitue l'un des facteurs clés de la réussite et de la promotion de la dynamique entrepreneuriale. Il peut représenter également une puissante contrainte qui freine tout processus de création et de gestion des entreprises. Son influence peut être ainsi aussi bien positive que négative. Ceci est particulièrement important lorsqu'il s'agit des femmes dont les motivations, les atouts et les compétences professionnelles sont pour la plupart assez différenciés des hommes et pour lesquelles cet environnement joue un rôle déterminant dans leur réussite ou leur échec.

2.2.4.1 L'environnement économique

Globalement l'environnement économique est jugé défavorable voire hostile par une grande partie des enquêtées. La proportion qui avance un tel jugement est de 76,6 %. Cet environnement est jugé donc sévèrement puisqu'il apparaît extrêmement contraignant pour une partie très importante des enquêtées.

Tableau 14: Appréciations des enquêtées sur l'environnement économique général de l'entreprise

	En nombre	En %
Favorable	20	6,7
Peu favorable	20	6,7
Défavorable	60	9,9
Hostile	200	66,7
Total	300	100,00

De manière un peu plus détaillée, il apparaît que 9,9% des femmes entrepreneurs enquêtées affirment que l'environnement économique général de leur entreprise est défavorable. Plus encore, 76,6% des enquêtées estiment que cet environnement est franchement hostile.

Dans le cadre d'une analyse plus fine et concernant l'environnement économique spécifique à l'entrepreneuriat féminin, il apparaît plus hostile aux yeux des femmes entrepreneurs enquêtées. Ainsi, 76,7% des enquêtées estiment que leur environnement spécifique est tout à fait hostile. Si on y ajoute les 13,3% qui le considèrent défavorable, on mesure les défis que pose cet environnement à l'entrepreneuriat féminin au Maroc. 9 femmes, chefs d'entreprises enquêtées sur 10 affirment que ce type d'environnement économique dans lequel elles opèrent n'est pas du tout favorable ou même peu favorable.

Tableau 15: Appréciations des enquêtées sur l'environnement économique spécifique de l'entrepreneuriat féminin

	En nombre	En %
Favorable	10	3,3
Peu favorable	20	6,7
Défavorable	40	13,3
Hostile	230	76,7
Total	300	100,00

Pour approfondir notre analyse de cet environnement, nous avons pris en considération plusieurs éléments constitutifs de cet environnement qui nous paraissent d'une grande importance dans toute dynamique entrepreneuriale. Il s'agit du cadre macro-économique, de la politique incitative de l'Etat, du climat général des affaires et des perspectives de l'économie nationale.

Tableau 16: Appréciations des enquêtées sur les principaux éléments de l'environnement économique de leur entreprise

	Hostile		Défavorable		Favorable	
	En nombre	En %	En nombre	En %	En nombre	En %
Cadres macroéconomique	100	33,3	140	46,7	60	20
Politique incitative de l'Etat	20	3,3	200	66,7	80	26,6
Climat général des affaires	120	40	150	50	30	10
Perspectives de l'économie nationale	40	13,3	200	66,6	60	20

Au niveau de ces principaux éléments constitutifs de l'environnement économique de l'entrepreneuriat féminin, dans l'ensemble, cet environnement est jugé défavorable par une forte majorité d'enquêtées au niveau de toutes ses composantes. Les enquêtées jugent les quatre volets de l'environnement économique sévèrement. Ainsi, seul 20% d'entre elles considèrent que le cadre macro économique et les perspectives de l'économie nationales sont favorables. 90% d'entre elles estiment que le climat général des affaires n'est pas propice à leur activité entrepreneuriale et seuls 26,6% pensent que la politique incitative de l'Etat est efficace.

Ces jugements sans équivoque de l'environnement économique global et de ces principaux éléments reflètent parfaitement les conditions générales dans lesquelles ces femmes doivent entreprendre quotidiennement. Elles dénotent les variétés de contraintes à affronter en permanence dans la création et la gestion de leur entreprise, des appuis et soutiens dont elles

peuvent bénéficier de l'Etat et des collectivités territoriales (régions, municipalités...) ainsi que de l'évolution économique future qu'elles perçoivent.

2.2.4.2 Environnement institutionnel

Sur le pan institutionnel, quatre éléments essentiels ont été retenus :

- Connaissance, appel et participation aux institutions d'assistance aux femmes entrepreneurs ;
- Typologie et efficacité de l'assistance obtenue.
- Appréciations générales sur les institutions d'assistance.
- Environnement institutionnel : propositions et perspectives.

Tableau 17: Connaissance et appel aux institutions d'assistance

	En nombre	En %
Connaissance des institutions et organismes d'assistance	60	20,0
Appel aux institutions et organisme d'assistance	40	13 ,3
Participation dans une association de femmes entrepreneurs	10	3,3

20% seulement de toutes les femmes enquêtées connaissent au moins une institution d'assistance à l'entrepreneuriat féminin contre seulement. Ce qui est très faible eu égard à l'importance que jouent et que doivent jouer ces institutions dans la création et la pérennité des entreprises féminines. Il existe donc un grand effort de communication à réaliser par ce genre d'institutions qui doivent « aller » vers les femmes chefs d'entreprise au Maroc plutôt que d'attendre d'être sollicitées.

Tableau 18: Typologie de l'assistance obtenue par les enquêtés.*

	En nombre	En %
Information/Conseil	40	13,3
Etudes de fiabilité	10	3,3
Formation	--	---
Financement	10	3,3

** Une femme peut bénéficier de plusieurs types d'assistance en même temps*

Concernant ce deuxième aspect, seulement 13,3% ont fait appel à de telles institutions et une grande proportion des enquêtées méconnaissent largement de telles institutions et rares encore sont les femmes entrepreneurs qui ont recours aux multiples services de ces institutions. Leur

importance en matière de gestion et de viabilité de leurs entreprises n'est pas encore perçue de manière importante par une très forte majorité des enquêtées au Maroc.

Encore plus, il faut souligner également que seuls 3,33% de enquêtées ont contribué d'une manière ou d'une autre (sensibilisation, formation...) dans une association de femmes entrepreneurs. Ce qui ne fait qu'accentuer le grand retard existant au Maroc dans tout ce volet institutionnel et du recours des femmes entrepreneurs aux services stratégiques dispensés par de telles institutions.

Les enquêtées qui ont eu recours à de telles institutions ont pu bénéficier de quatre types de services à des degrés divers. Le service le plus prisé est l'information /conseil qui a été par 13,3% au Maroc.

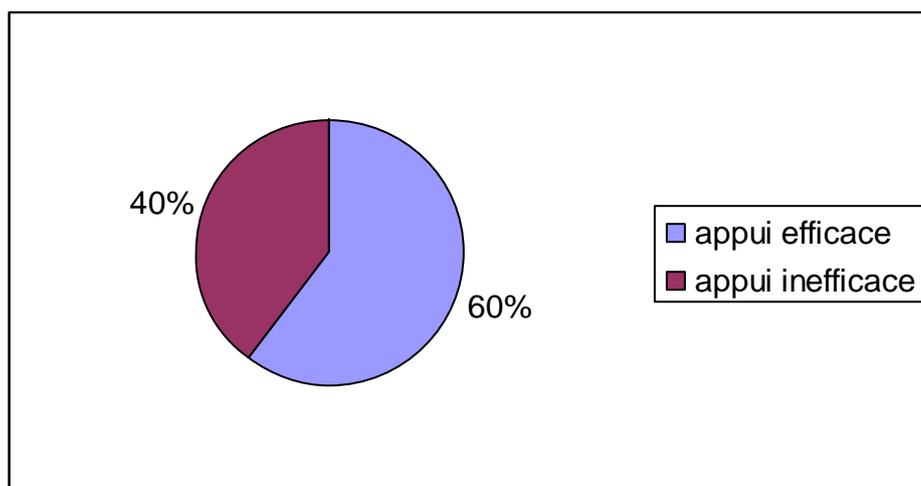
Le second service par ordre d'importance obtenu est la réalisation d'études de faisabilité de leurs projet de création et /ou d'investissement et seuls 3,3% des enquêtées ont passé par les institutions d'assistance pour faire leurs études de faisabilité.

Le troisième service auquel très peu d'enquêtées ont eu recours est le financement 3,3% ont pu bénéficier de services financiers de telles institutions. Ce qui est extrêmement modeste. Il s'agit pour l'essentiel de micros crédits permettant de couvrir des besoins en fonds de roulement.

Parmi les enquêtées qui ont pu bénéficier de l'appui d'une institution d'assistance aux femmes entrepreneurs, une forte majorité d'entre elles (60%) affirment qu'un tel appui a été efficace.

Cette efficacité se manifeste au niveau de tous les services rendus par ces institutions : Conseil/information, études de faisabilité, formation et financement. L'appui obtenu a été décisif dans la création de leur entreprise pour certaines d'entre elles ou dans sa gestion, sa survie et son expansion pour d'autres.

Graphe 5: Degré d'efficacité de l'assistance reçue



En définitive on peut dire que même si, seul 16,7% des enquêtées ont eu recours aux institutions d'assistance aux femmes entrepreneurs, l'ensemble des enquêtées est parfaitement conscient de l'importance primordiale de cette assistance dans la gestion et la pérennisation de leur entreprise. En effet, toute sans exception affirment vouloir recourir à l'avenir à de telles institutions en cas de besoin .Leur rôle est de plus en plus reconnue dans l'environnement entrepreneurial féminin au Maroc.

Dans l'objectif d'améliorer la contribution de ces institutions à la promotion de l'entrepreneuriat féminin plusieurs propositions ont été faites par les enquêtées. Celles-ci visent à mieux connaître ces institutions, à renforcer leurs moyens et leur action et à rendre encore plus efficient leurs prestations.

Parmi ces propositions, on peut insister sur les suivantes qui nous paraissent les plus décisives aux yeux des enquêtées :

- Faire connaître les institutions de promotion de l'entrepreneuriat féminin à travers de vastes campagnes de communication tout en utilisant divers supports : dépliants/ catalogues, sites web...
- Mettre en valeur et expliquer l'intérêt et l'importance de l'assistance financière et surtout non surtout financière en matière de création, de gestion et plus particulièrement dans la pérennisation des entreprises.
- Organiser des ateliers d'assistance à la création et à la gestion au niveau des modules de management, de comptabilité, de fiscalité, de marketing...

- Renforcer les structures de ces institutions en ressources humaines et financières afin qu'elles puissent répondre à une demande accrue et de plus en plus exigeante dans ce domaine. L'appui des pouvoirs publics et des institutions internationales en la matière est essentiel ;
- Améliorer les services dispensés et les rendre accessibles à une large population de femmes entrepreneurs notamment sur le plan de la proximité et du coût de cette assistance ;
- Adapter cette assistance aux conditions, caractéristiques motivations et contraintes spécifiques de l'entrepreneuriat féminin. Il s'agit de créer de cellules dédiées aux femmes entrepreneurs au sein de ces institutions (chambres professionnelles, ONG...).

3. Recommandations et perspectives

Plusieurs axes de recommandations peuvent être formulés :

1^{er} axe : Information et communication

L'information est un outil essentiel à la création et à la gestion d'entreprises féminines. Lieux d'approvisionnement, variation des prix, besoins du marché, opportunités d'affaires, fiscalité, légalisation, programmes de subvention ou de financement... ce ne sont que quelques-unes des informations fondamentales auxquelles ce genre d'entreprises doivent accéder pour assurer la croissance et la viabilité même de leur entreprise.

Les enquêtes et les études ont montré que des programmes et services d'appui à l'entrepreneuriat féminin en matière d'information et de communication existent, mais que ses services demeurent très insuffisants et que le pourcentage de femmes parmi leur bénéficiaires, est relativement faible. L'un des principaux motifs de cette faible participation est l'ignorance de l'existence de ces programmes d'assistance non financière. Les canaux d'informations (brochures, journaux, etc.) qu'utilisent les institutions sont souvent inaccessibles à cette catégorie de clientèle.

Par ailleurs, les femmes entrepreneurs pensent souvent qu'elles ne peuvent pas recourir à ces services parce qu'elles ne correspondent pas à la clientèle cible ou parce qu'elles ne perçoivent pas l'avantage qu'elles peuvent tirer de tels services. Il faut aussi se rappeler que bon nombre d'informations circulent « de bouches à oreilles » : ces entrepreneurs qui sont relativement

isolées, qui fréquentent peu les espaces publics, sont donc exclues de voies de communication modernes.

Par conséquent, des efforts très importants doivent être fait dans ce domaine stratégique afin de mettre à leur disposition les informations nécessaires et pertinentes et le conseil indispensable d'une part, et de leur faire comprendre l'intérêt et l'utilité des organismes qui dispensent ce genre d'assistance d'autre part.

2eme axe : Formation et accompagnement

Le développement des capacités techniques et des compétences entrepreneuriales des femmes entrepreneurs est un aspect fondamental de l'appui et de promotion de ce genre d'entrepreneuriat. Ces entrepreneurs doivent être en mesure de développer un avantage compétitif et de créer et gérer des entreprises rentables et viables.

Elles doivent produire ou fournir un service de qualité qui répond aux besoins du marché et être capables de s'adapter à ses exigences. Elles doivent aussi développer leur savoir faire en matière de gestion d'entreprise pour dépasser le simple niveau de producteur et être des vrais entrepreneurs. Ce qui leur permettra aussi de mieux négocier avec les tiers (fournisseurs, clients, banques) afin d'obtenir le juste prix pour leur produit ou service.

Le renforcement de leurs capacités en matière de gestion a également un impact certain et essentiel sur leur degré d'autonomie et d'indépendance.

Dans cette perspective, les programmes de formation aussi bien initiale que continue dans les domaines technique, financier, commercial ...constituent des instruments fondamentaux pour améliorer et mettre à niveau ces entrepreneurs en matière de gestion efficace et efficiente de leur entreprise. Leur accompagnement consisterait aussi par exemple, à identifier des marchés porteurs susceptibles d'être accessibles, et mettre en place un programme d'appui sur la base de ces marchés, tout en maintenant la souplesse pour intégrer de nouveaux secteurs au fur et à mesure de l'évolution de la demande.

3eme axe : La formation professionnelle et l'appui technique

Cet aspect de la formation est de plus en plus fondamental puisqu'il permet d'améliorer la productivité des ressources humaines tant sur le plan de la quantité que de la qualité, dans le but

de rendre les entreprises féminines capables d'affronter une concurrence très vive et un environnement souvent hostile.

Ces formations devraient permettre aux femmes entrepreneurs de contrôler tous les aspects de la production, incluant, l'acquisition, l'entretien et la manipulation d'outils ou de machineries. Il pourrait être également intéressant de réfléchir à une formule de parrainage entre des femmes entrepreneurs déjà établies et des femmes entrepreneurs en processus de création.

4eme axe : Services financiers

Malgré la présence des associations de micro-crédit, des programmes de jeunes promoteurs, et les différents services financiers classiques existants, les femmes entrepreneurs ont généralement encore de grandes difficultés pour accéder à des sources de financement appropriées. Les services financiers auxquels elles ont le plus facilement accès sont ceux des programmes de micro-crédit des ONG. Quant aux institutions bancaires, leurs exigences sont trop importantes pour la plupart de cette population d'entrepreneurs qui ne disposent pas généralement de ressources suffisantes à mettre en garantie.

Les besoins financiers des entreprises féminines sont divers : fonds d'investissement, épargnes, assurances, fonds de roulement ...

Il est donc essentiel de faciliter leur accès aux services financiers existants, Pour se faire, il serait opportun d'une part, de sensibiliser les institutions financières aux besoins et aux contraintes des ces entrepreneurs. D'autre part, des services financiers intermédiaires doivent être créés pour supporter ce genre d'entrepreneuriat.

Aussi la mise en place d'un fond de garantie dédié exclusivement au développement de l'entrepreneuriat féminin serait d'une extrême importance.

5eme axe : Mise en réseau

Les études faites sur le terrain ont démontré que relativement peu de femmes chefs d'entreprise maîtrisent bien la chaîne- approvisionnement – production/transformation –commercialisation. La plupart du temps, elles n'ont pas toutes les conditions nécessaires (information, formation, compétence, aptitude, ressources techniques, etc.) pour être en mesure de répondre aux particularités de chaque composante de la chaîne. Il y a notamment de bonnes entrepreneurs

productrices qui ont des difficultés à commercialiser leur produit et de femmes entrepreneurs qui ont du mal à s'approvisionner.

Enfin, on remarque que leur présence est très faible dans les instances de décision, tant au niveau économique (chambres et associations professionnelles, administrations publiques, etc.) que politique (collectivités locales ...). Par conséquent, elles n'ont pas de tribune pour faire entendre leur voix, faire connaître leurs besoins et défendre leurs intérêts.

La création et la multiplication de réseaux de femmes entrepreneurs apparaît essentiel dans ce domaine afin de renforcer leurs compétences en terme de productivité économique par l'échange de services et la création d'une chaîne. Le réseautage contribuerait également à développer leur pouvoir de lobbying sur le plan local, régional, national voire international. Ces réseaux feraient la promotion de cet entrepreneuriat et du rôle économique et social qu'elles jouent auprès des instances de décision et auprès du public.

De même, il est très important de créer des réseaux et assurer une coordination appropriée entre les acteurs opérant dans les domaines de la promotion et du développement de ce genre d'entrepreneuriat (crédit, formation technique et de gestion, choix de la technologie, fourniture d'intrants, information, conseils juridiques, commercialisation, gestion, etc..).

Bibliographie sélective

- Afem, Etude sur l'entrepreneuriat féminin au Maroc ,2005 ;
- Barkallil. N : Les femmes au Maroc et les contradictions d'une évolution récente, Paris PUF 1989.
- Benabdenbi Djerrari. F : Marocaines et Entreprises, édition Le Fennec, 1995.
- Benjelloun. T : Femme, culture, entreprise au Maroc, édition Wallada, 1993.
- Berrada. A Et Fadloulah. A : L'activité de la femme au Maroc : Evolution et Perspectives in Le Maroc Espace et Société dans la famille et le travail. Approche psychologique du changement socioculturel au Maroc, PASSAU, 1990.
- Bessis. S Et Belhassen. S : Femme du Maghreb: L'enjeu, édition Eddif, 1992.
- Bihass. A, Cherif Haouat. H, Jammari. A : L'entrepreneuriat féminin au Maroc, mémoire pour l'obtention du diplôme du CSG, ISCAE, Casablanca 1995.
- Bissilat Jeanne Michelle : Femme du tiers monde, édition Harmattan, 1992.
- Bouchiki. H Et Kimberly.J: Entrepreneurs et gestionnaires. Les clés du management entrepreneurial, éditions d'organisation, 1994.
- Boutillier Sophie Et Dimitri Uzunidis : L'entrepreneur : une analyse socio-économique, Economica, 1995.
- Boutillier Sophie Et Dimitri Uzunidis : La légende de l'entrepreneur. Le capital social ou comment vient l'esprit d'entreprise, Syros 1999.
- Carrier. C : De l'activité à l'intrapreneuriat. Presse Universitaire du Québec, 1997.
- Carrier. C Et Fourcade. C : Entrepreneuriat et stratégie des PME, presse de l'université du Québec, 1998.
- Casson. M : L'entrepreneur, Economica, 1991.
- Cedefop : Les besoins en formation des créatrices d'entreprises et les réponses de l'appareil de formation. Enquête conduite dans les 12 pays de la CEE Berlin 86/87.
- Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle (CEDFP): Les femmes et les créatrices d'entreprise : rapport de synthèse sur la conférence de Sophia Antipolis (France) octobre 1987.
- Chelly A. « Les processus de génération d'opportunités entrepreneuriales : une recherche exploratoire auprès d'entrepreneurs tunisiens », Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université Sud Toulon Var, 2006
- Cornet A. Et Constantindis C., « Entreprendre au féminin : une réalité multiple et des attentes différenciées », Revue Française de Gestion N° 151, Juillet-Août 2004.
- Damamme A., « Le genre à l'épreuve du développement au Maroc. Discours et pratiques concernant la place des femmes dans les projets », Université d'Orléans, Soutenue le 28 septembre 2005.
- Demar E & Holmquist C, « Entrepreneuriat féminin : questions et actions à mener », OCDE, Istanbul, Turquie, les 3-5 juin, 2004.
- Denieuil. P. N., « Femmes et entreprises en Tunisie : Essai sur les cultures du travail féminin », L'harmattan, 2005
- Fillion. L.J : Les entrepreneurs parlent, les éditions de l'entrepreneur, Montréal.1990.
- Gary.T : L'entrepreneur musulman, édition Harmattan, 1995, collection «comprendre».
- Fillion. Lj : Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances, revue internationale PME, 1997, 10 (2).
- Ghazouani. K : L'entrepreneuriat féminin : Cas de l'industrie à Fès, thèse pour l'obtention du Doctorat National es sciences économiques, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Fès 2001.
- Halpern. M : La création d'entreprise par les femmes : Motivations, situations et perspectives. Rapport final CEE, PARIS 1987.

- Hernandez. E.M : Le processus entrepreneurial. Vers un monde stratégique d'entrepreneuriat, Harmattan, 1999.
- Hernandez. Em : L'entrepreneuriat comme processus, revue internationale PME, 8 (1), 1995.
- Julien P-A, Marchesnay. A : L'entrepreneuriat, Paris Economica-poche, 1996.
- Lev-Tadjine T & Zouiten J., « Les femmes et les immigrés ont-ils besoin d'un accompagnement spécifique », Académie de l'entrepreneuriat, les 24,25 et 26 Novembre, Paris 2005.
- Le Marois, H., « Entrepreneur a-t-il un féminin ?, Cahier de Recherche de Lille, P.10, 1985.
- Mansour. F : La condition de la femme dans l'islam, Paris édition ALLIA, 1990.
- Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales : Etude portant sur l'élaboration de la stratégie d'action de la promotion de la femme au Maroc 1994.
- Pendeliau. G : Le profil du créateur d'entreprise, Harmattan, 1997.
- Ponson B., « L'entrepreneuriat féminin dans l'Océan Indien : Identités et mutations », 6ème Congrès international francophone sur la PME-HEC- Montréal, Octobre 2002.
- Rajemison S., « Les femmes entrepreneurs et dynamique entrepreneuriale : le cas de Madagascar », Les facteurs de performance de l'entreprise, ED. AUPELF-UREF, Jhon Libbey Eurotex. Paris, 1995.
- Robert D.Hisrich Et Micheal. P. Peters : «Entrepreneurship : lancer, élaborer et gérer une entreprise », édition Economica, 1991.
- Sammut: Jeune entreprise, la phase cruciale du démarrage, Harmattan, 1998.
- Schumpeter. J Théorie de l'évolution économique, Librairie Dalloz, 1935.
- Secrétariat d'Etat charge de la Protection Sociale, de la Famille et de l'Enfance : Plan d'action pour l'intégration des femmes au développement, novembre 1998.
- St-Syr I. »Les entrepreneurs québécoises: taille des entreprises et performances », 7ème congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Montpellier, Octobre, 2004.
- Tangeaoui. S : Les entrepreneurs marocains : Pouvoirs, société, modernité, Paris, Karthala, 1993.
- Tchamanbe Djine L. Et Tchouassi G., « Renforcement des capacités entrepreneuriales des femmes par le formation : une analyse du cas du Cameroun », Université de Yaoundé
- Ii.Tchouassi G., Entreprendre au Féminin au Cameroun : possibilité et limites, publications de ISH Lyon II, p.436
- Tchouassi G., « Créations d'activités et profils d'entrepreneurs au Cameroun », IIIème colloque de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Lyon, avril, 2004.
- Van Der Wees. C Et Romjin. H : Entrepreneuriat féminin et développement des petites entreprises pour les femmes dans les P.V.D : Catalogue de questions sans réponses B.I.T Genève, 1987.
- Verstraete. T : L'entrepreneuriat, connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes, Harmattan, collection économie et innovation, 1999.
- Zouiten J., « L'entrepreneuriat féminin au Tunisie », Xème colloque du CEDIMES, Alexandrie, Mars 2004.

Annexe:

QUESTIONNAIRE

I. IDENTIFICATION DE L'ENQUÊTÉE :

I-1. Age de l'enquêtée :

I-2. Situation familiale :

I-3. Avez-vous fait des études ? OUI NON

I-4. Niveau de vos études :

Secondaire : Type : Niveau :

Supérieure : Type : Niveau :

1-5. Etait-ce dans le but de vous préparer à une activité professionnelle ?

OUI NON

1-6. Avez-vous exercé une autre activité avant de créer (ou gérer) cette entreprise?

OUI NON

OUI NON

1-6. Bis si oui était-ce dans le même secteur ?

II. IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE:

II-1. Non ou raison sociale :

II-2. Qualité de l'enquêtée dans la société :

Propriétaire

Gérante

Administrateur

Directeur

Autre (à préciser)

II-3. Forme juridique de la société :

- Entreprise individuelle
- S.N.C
- S.A
- S.A.R.L
- Autre (à préciser)

II-4. Avez-vous des associés ?

- Non
- Un
- Plusieurs

II-5. Activité de l'entreprise :

- Activité principale :
- Activité secondaire :

II-6-Chiffre d'affaires de l'entreprise :

- Moins de 10 millions de DH (moins de 1million d'Euros)
- De 10 millions à 30 millions de DH (1million d'Euros à 3 millions d'Euros)
- Plus de 30 millions de DH (plus de3 millions d'Euros)

III. CRÉATION :

III-1. Date de création de la société :

III-2. Avez-vous crée vous-même votre entreprise ? OUI NON

III-2. Bis, Si oui, Quel âge aviez-vous quand vous avez crée cette entreprise ?

III2. Ter, Si non, qui l'a créé ?

- Votre père
- Votre mari
- Création conjointe avec qui ?

- Autre personne

III-3. Avez-vous rencontré des difficultés particulières au moment de la création de votre entreprise ? OUI NON

III-3. Bis, Si oui lesquels ?

III-4. Pourquoi avez-vous créé votre propre entreprise ?

- Divorce
- Poussée par la famille
- Sortir de chez soi
- Ecart de salaire
- Horaires souples
- Raisons liées à l'enfance
- Intérêt pour un domaine
- Opportunité s'est présentée
- Ségrégation professionnelle
- Licenciement
- Difficultés financières
- Autres, lesquelles ?

(Classer par ordre d'importance si plusieurs motivations)

III-5. Que veut dire pour vous «créer sa propre entreprise » ?

- Acquérir une autonomie
- Vouloir réussir
- S'épanouir hors du foyer
- Se résigner face à une nécessité
- Rechercher le gain
- Sortir de la routine du salariat
- Affirmer sa personnalité
- Plus gratifiant que le salariat

(Classer par ordre d'importance si plusieurs réponses)

III-6. Lors de la création de votre entreprise de quoi aviez-vous le plus peur :

- Ne pas trouver de clients
- Ne pas trouver d'aide auprès des banquiers
- Avoir des difficultés d'ordre technique
- Ne pas savoir monter le projet
- Autres

(Classer par ordre d'importance si plusieurs réponses)

III-7. Quels sont les principaux problèmes que vous avez rencontré lors de la création ?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Autorisation familiale ou
maritale | <input type="checkbox"/> Financement du projet |
| <input type="checkbox"/> Autorisation
administrative | <input type="checkbox"/> Trouver un local |
| <input type="checkbox"/> Constituer le dossier | <input type="checkbox"/> Trouver des clients |
| | <input type="checkbox"/> Autres (à préciser) |

(Classer par ordre d'importance si plusieurs réponses)

III-8. Avec qui avez-vous rencontré la plus grande discrimination sexuelle ?

- | | |
|---------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Banquiers | <input type="checkbox"/> Entrepreneurs |
| <input type="checkbox"/> Employés | <input type="checkbox"/> Administration |
| <input type="checkbox"/> Fournisseurs | <input type="checkbox"/> Clients |

(Classer par ordre d'importance si plusieurs réponses)

III-9 Qu'est ce qui vous a le plus choqué lors de vos démarches pour créer votre entreprise ?

IV. FINANCEMENT :

IV-1. Avec quelle(s) banque(s) travaillez-vous?

IV-2. Avez-vous eu besoin de vous adresser à plusieurs banques avant d'en trouver une qui s'engage avec vous dans votre projet?

- OUI NON

IV-3. Avez-vous été financée par:

- Plusieurs banques à la fois
- Une seule
- Autre

IV-4. Avez-vous eu besoin de garanties de tierce personne pour obtenir des crédits?

- OUI NON

IV-5. Quel lien de parenté avez-vous avec ces personnes:

- | | |
|-----------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Père : | <input type="checkbox"/> Mari : |
| <input type="checkbox"/> Associé: | <input type="checkbox"/> Autre (à préciser) |

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> La personnalité | <input type="checkbox"/> L'argent |
| <input type="checkbox"/> La formation appropriée | <input type="checkbox"/> Le montage du projet |
| <input type="checkbox"/> L'esprit d'initiative | <input type="checkbox"/> Autres (à préciser) |
| <input type="checkbox"/> La détermination | |

(Classer par ordre d'importance si vous avez plusieurs réponses)

V-2. Quelle est selon vous la tâche la plus importante du métier d'entrepreneur?

- | | |
|--------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Gérer | <input type="checkbox"/> Produire |
| <input type="checkbox"/> Vendre | <input type="checkbox"/> Prévenir |
| <input type="checkbox"/> Communiquer | <input type="checkbox"/> Autre (à préciser) |

V-3. Quel est votre grand problème en tant que chef d'entreprise ?

- Au niveau personnel :
- Au niveau professionnel :

V-4. Pensez-vous qu'il existe des problèmes particuliers à l'entrepreneuse féminine ?

- OUI NON

V-4. Bis si oui, lesquels ?

V-5. Y a-t-il selon vous un type féminin de gestion ? OUI NON

V-5. Bis Si oui, quel point de vue ?

V-6. Votre féminité doit-elle disparaître au profit de vos compétences ou vous apporte-t-elle un plus, un atout supplémentaire?

V-7. Les femmes réagissent-elles selon vous de manière plus affective au travail que les hommes ?

V-7. Bis Si oui, dans quelles situations par exemple ?

V-8. Quel est le secret de votre réussite ?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> L'esprit d'initiative | <input type="checkbox"/> Le personnel et l'encadrement |
| <input type="checkbox"/> Les fonds propres | <input type="checkbox"/> L'importance du marché |
| <input type="checkbox"/> La formation | <input type="checkbox"/> La nature du produit |
| <input type="checkbox"/> La chance | <input type="checkbox"/> Le travail de planification |

(Classer par ordre si vous avez plusieurs réponses)

V-9. Quel est votre plus grand problème ?

- Diriger des hommes
- Faire respecter votre compétence
- Faire oublier votre féminité
- Autre
- Faire reconnaître votre compétence

V-10. Pourriez-vous auto apprécier vos compétences ?

	Bien	Moyen	Faible
Gestion administrative			
Commerciale et Marketing			
Institution dossier investissement			
Relations humaines			
Montage financier d'un projet			
Animation d'une équipe travail			

V-11. Comment jugez-vous votre compétitivité par rapport à vos concurrents dans une échelle de 1 à 5 (de très compétitive à peu compétitive) ?

1	2	3	4	5

V-12. Quels sont vos atouts majeurs ?

V-13. Quelles sont vos faiblesses ?

V-14. Pourriez-vous renoncer aujourd'hui à votre activité ?

- OUI
- NON

V-14. Bis Pourquoi ?

VI. RELATIONS AVEC L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET INSTITUTIONNEL :

VI-1. L'environnement économique de l'entrepreneuriat féminin vous paraît-il :

- Favorable
- Peu favorable
- Hostile

VI-2. L'environnement économique de votre propre entreprise vous paraît-il :

- Favorable
- Peu favorable
- Hostile

VI-3. Connaissez-vous des associations ou institutions d'appui à la femme entrepreneure ?

OUI NON

Si oui lesquelles ?

VI-4. Avez-vous fait appel à ce genre d'institutions ? OUI NON

Si oui :

A quel niveau : Création
 Financement
 Gestion

Sous quelle forme :

Information–conseil
 Etude de faisabilité
 Formation
 Autre (à préciser)

VI-5. L'appui obtenu vous a été

D'une grande utilité
 De peu d'utilité
 Complètement inutile.

VI-4. Quelles sont vos propositions en vue d'améliorer cet environnement ?

VII. RECOMMANDATIONS ET PERSPECTIVES :

VII-1. Quelle est selon vous la meilleure stratégie pour développer l'entrepreneuriat féminin ?

- Développer les campagnes d'aide à la création
- Organiser des ateliers d'assistance en management
- Accorder des aides financières
- Faciliter l'accès au crédit aux femmes
- Autres (à préciser)

VII-2. Pensez-vous qu'il faudrait un traitement spécifique pour les créatrices d'entreprise ?

OUI NON

VII-2. Bis, Pourquoi ?

VII-3. Etes-vous pour la création d'un fonds de garantie pour financer les projets de femmes potentiellement entrepreneurs.

VII-3. Bis Si oui, par quels acteurs doit-il être pris en charge ?

VII-4. Seriez-vous prête à participer à un programme organisé d'aide aux femmes peu expérimentées OUI NON

VII-5. Comment voyez-vous l'avenir de la femme entrepreneure ? (Discrimination sexuelle, situation générale)

VII –Observations générales