



## Le Réseautage et accompagnement de la femme entrepreneure marocaine : Résultats d'une enquête

### The Networking and accompaniment of the Moroccan women entrepreneurs: A survey results

Hind BOUZEKRAOUI<sup>1</sup>, Driss FERHANE<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Enseignant Chercheur, ENCG Tanger, Université Abdelmalek Essaâdi, Maroc

<sup>2</sup>Enseignant Chercheur, ENCG Tanger, Université Abdelmalek Essaâdi, Maroc

**Abstract:** The success of women-led businesses depends on the most optimal combination of several factors. Among these key success factors has been identified the participation of women entrepreneurs in support networks and organizations. This article will present a part of the results of a quantitative survey conducted with a sample of 100 Moroccan women entrepreneurs. Our article will try to propose an approach to describe the relationship of the woman entrepreneur with business networks and support organizations. We will also try to analyze the impact that could have the participation of women entrepreneurs in business networks on the growth of their business. To do this, we used a hypothetical-deductive approach consisting in formulating a hypothesis, testing it and deducing conclusions from it.

**Key Words:** Female entrepreneurship, business creation, Moroccan women, Business networks, hypothetical-deductive approach.

**Résumé:** La réussite des entreprises dirigées par les femmes est tributaire de plusieurs facteurs qui se réunissent dans leur combinaison la plus optimale. Parmi ces facteurs clés de succès, a été identifiée la participation de la femme entrepreneure à des réseaux et organismes d'accompagnement et de soutien. Le présent article présentera une partie des résultats d'une enquête quantitative menée auprès d'un échantillon de 100 femmes entrepreneures marocaines. Notre article tentera de proposer une démarche pour décrire la relation de l'entrepreneure avec les réseaux d'affaires et les organismes de soutien. Nous essayons en outre, d'analyser l'impact que pourrait avoir l'appartenance de la femme entrepreneure aux réseaux d'affaires sur la croissance de son entreprise. Pour ce faire, nous avons utilisé une approche hypothético-déductive consistant à émettre une hypothèse, à la tester et en déduire des conclusions.

**Mot clefs:** Entrepreneuriat féminin, création d'entreprise, femmes marocaines, Réseaux d'affaires, approche hypothético-déductive.

## 1. INTRODUCTION

L'entrepreneuriat au féminin est aujourd'hui au centre des stratégies de développement socio-économique car outre sa précieuse contribution à la création d'emplois et de valeur pour la société et l'économie du pays, il permet de répondre à des enjeux sociopolitiques beaucoup plus profonds.

À travers le développement de l'entrepreneuriat féminin, les autorités des pays émergents ou en voie de développement se donnent comme objectif global l'inclusion et la cohésion sociale, et comme objectif individuel, l'autonomisation économique et financière de la femme ainsi que sa participation aux prises de décisions au niveau politique et institutionnel.

La croissance économique et sociale de tout pays est tributaire, entre autres, de l'optimisation et de la rationalisation de l'utilisation de son capital humain. Avec un poids représentant la moitié de ce capital dans la quasi-totalité des pays, la contribution de la femme à cette croissance, s'avère par conséquent extrêmement préemptoire.

Ainsi, et après avoir été pendant longtemps reléguée à l'arrière-plan, la femme marocaine a pu enfin bénéficier au cours des dernières années de plusieurs réformes sur le plan social, institutionnel et politique lui garantissant des avancées considérables notamment sur le plan de l'éducation, de l'emploi et du statut juridique.

Le Maroc s'est donc lancé le défi, ces dernières années, de faire de l'entrepreneuriat féminin un des piliers de sa croissance et de son développement à l'échelle tant nationale qu'internationale. En raison de son caractère récent, le phénomène de l'entrepreneuriat féminin a bénéficié de l'intérêt de peu d'études et recherches au niveau des pays maghrébins et au Maroc en particulier. Or, pour contribuer à propulser les femmes entrepreneures marocaines au niveau escompté, une bonne connaissance de son environnement s'avère inéluctable.

Un des facteurs clés de succès identifiés dans la réussite d'une entreprise gérée par une femme, on retrouve la participation de cette dernière à des réseaux. Ces derniers lui permettraient de nouer des liens avec des partenaires, de faciliter l'accès au financement, de développer d'autres opportunités d'affaires, et de tisser des liens aiguillonnant le sens de solidarité et d'appartenance à une communauté.

Ainsi, à travers le présent article, nous tenterons de répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les caractéristiques des réseaux d'affaires et organismes de soutien auxquels s'adressent les femmes entrepreneures marocaines ?
- Quelles sont les principales raisons qui freinent ou dissuadent les femmes entrepreneures marocaines d'appartenir à des réseaux d'affaires ?
- Quelles sont les motivations les plus importantes qui encouragent l'entrepreneure marocaine à adhérer à des réseaux d'affaires ?

- Existerait-il une relation entre l'appartenance aux réseaux de la femme entrepreneure marocaine et la croissance de son entreprise ?
- Quelles recommandations peuvent être proposées dans le cadre du réseautage afin de propulser encore davantage la croissance et la pérennité des entreprises dirigées par les femmes marocaines ?

Pour ce faire, nous avons, dans un premier temps, entamé une étude dont l'objectif principal était de décrire le phénomène de l'Entrepreneuriat Féminin au Maroc dans son ensemble. Notre présent article présentera uniquement nos résultats obtenus dans le cadre de l'étude du réseautage et accompagnement dont bénéficient les femmes entrepreneures marocaines. Par ailleurs, une réflexion plus approfondie autour de ces résultats obtenus nous a conduits à mener une analyse. Cette dernière vise, à travers une approche hypothético-déductive à infirmer ou confirmer l'existence d'une relation potentielle entre l'appartenance aux réseaux d'affaires et la croissance et pérennité de l'entreprise.

## 2. CADRE THEORIQUE ET HYPOTHESE DE RECHERCHE

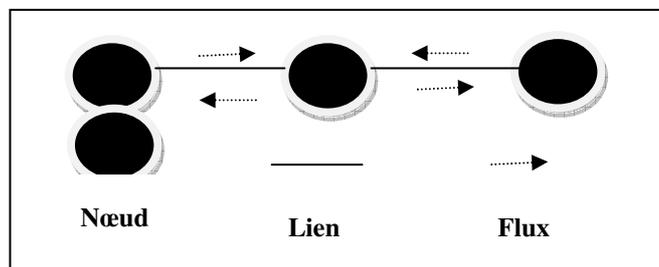
Il existe dans la littérature une multitude de définitions du terme « réseau ». Le réseau est défini comme une relation spécifique qui relie un ensemble défini de personnes, d'objets et d'événements (Nelson, 1988) (Szarka, 1990). Le Dictionnaire Larousse définit un réseau comme « *un ensemble de personnes qui sont en liaison les unes avec les autres, ou encore un ensemble de personnel, d'établissement, etc. qui concourent au même but et qui sont en relation pour agir ensemble* ».

Pour Aldrich et Zimmer (Aldrich, 1987), un réseau représente l'ensemble des personnes qui entretiennent une relation. Cette dernière peut consister en un échange d'information, de biens et services ou de compétences. Aldrich et Zimmer décrivent aussi le réseau comme un ensemble de relations directes et indirectes qu'entreprind une personne centrale (l'entrepreneur) avec les autres membres du réseau.

Pour Knoke et Kuklinski (Knoke, 1982), un réseau fait référence à un type spécifique de liens relationnels qui définit un ensemble de personnes, d'objectifs et d'événements. Ceci nécessite deux conditions : d'une part, le réseau est un cercle, et d'autre part, à l'intérieur de ce cercle, des relations particulières se créent.

Aldrich et Rosen (Aldrich, 1993) utilisent plus le terme « réseautage » et le considèrent comme étant un processus de recherche de contacts et de collecte des ressources et qui permet aux entrepreneurs de réussir. Pour Cromie et Birley (Cromie, 1992), le réseautage est une activité sociale primaire. Ils affirment que le réseautage implique le développement de la relation qui se crée entre deux personnes, d'une part, par l'augmentation de la confiance mutuelle et d'autre part, par l'échange d'expériences et de connaissances communes.

Enfin, Poulin, Gauvin et Montreuil (Poulin, 1995) retiennent la définition suivante : « un réseau est formé d'un ensemble de nœuds reliés entre eux par des liens, lesquels permettent à des flux de circuler entre les branches d'une trame dont le cadre est défini par des relations qui caractérisent le réseau ». (Figure1)



**Figure 1- Définition de « réseau » selon (Poulin, 1995)**

La lecture de ces différentes définitions, nous permet de retenir les critères d'un réseau, plus particulièrement celles d'un réseau de contact. Ces critères sont :

- Un ensemble de personnes qui sont en liaison les unes avec les autres,
- Un processus de recherche de contacts et de collecte de ressources,
- Le développement de la relation entre les différentes personnes par l'instauration d'une confiance mutuelle,
- L'échange d'expériences, d'informations, de ressources et de connaissances communes.

Or, les recherches tendent à montrer que les réseaux utilisés par les femmes entrepreneurs sont plus petits et moins orientés vers le milieu professionnel. Elles ont davantage tendance à se tourner vers la famille ou le conjoint pour trouver conseil. Selon Mencken et Winfield (Mencken, 2000), les réseaux de femmes entrepreneurs sont composés majoritairement de personnes ayant un lien avec leur parenté et leurs proches, alors que leurs homologues masculins tendent à développer et entretenir des réseaux composés de connaissances professionnelles.

D'autres auteurs intéressés par les réseaux d'affaires utilisés par les entrepreneures s'entendent pour confirmer que les femmes ont tendance à se regrouper dans les réseaux féminins comme les hommes (Lanbrecht, 2003). Cependant, un certain nombre de recherches signalent que les femmes s'engagent moins que les hommes dans les réseaux. St-Syr (St-Cyr, 2001) signale que les femmes tentent à sous utiliser le réseautage en raison d'un manque de temps ou d'intérêt. Bien que les données n'aient pas été actualisées, ce constat est susceptible d'être toujours d'actualité puisque les entrepreneures sont très occupées par l'ampleur de leurs charges de travail et de famille. Il leur reste peu de temps à consacrer pour s'affilier aux réseaux d'affaires. Dans le même ordre d'idées, Cornet, Constantinidis et Arsendei (Cornet, 2003) explique la

faible participation des femmes dans les réseaux est du au manque d'intérêt et d'information.

D'autres recherches se sont intéressées au rôle du réseautage dans l'Entrepreneuriat Féminin. Selon Bulte (Bulte, 2003), les petites entreprises ne peuvent pas croître d'elles-mêmes parce que leur croissance dépend de la qualité des renseignements fournis par leurs partenaires et par les réseaux auxquels elles appartiennent.

Quant aux raisons qui pousseraient les femmes entrepreneures à établir des réseaux, Baines et Wheelock (Baines, 1998) expliquent que les réseaux peuvent s'avérer utiles pour recruter de bons employés, obtenir des conseils, saisir de nouvelles occasions d'affaires ou dénicher des partenaires commerciaux. Andersson et Evensson (Anderson, 2001) ainsi que Doyle et Young (Doyle, 2001) arrivent à la conclusion que de bons réseaux personnels ont un impact positif sur le plan de la création d'une entreprise.

Par ailleurs, la littérature énumère deux types de réseaux : *les réseaux formels* et *les réseaux informels*. Pour les réseaux formels, les recherches réalisées dans le passé portent sur la participation des femmes aux réseaux de type chambres de commerce ou les associations professionnelles. Plusieurs difficultés ont été signalées ce qui expliquerait un taux de participation faible à ces réseaux.

Par contre, les réseaux informels de divers types semblent avoir une influence positive sur les femmes entrepreneurs. Il peut s'agir de rencontres informelles, à une certaine fréquence, de l'entrepreneure avec diverses personnes (amies, entrepreneures, des proches par des liens de famille ou des connaissances) qui peuvent être utiles à l'entreprise et/ou à l'entrepreneure.

Selon Mankelov (Mankelov, 2002), les réseaux informels fournissent aux femmes un soutien moral constant et de l'encouragement lors des phases de démarrage et de croissance de leur entreprise, mais ils apportent également de l'information ainsi que diverses sources de financement.

Selon Birley (Birley, 1995), le réseau formel regroupe toutes les organisations locales et publiques notamment les banques, les comptables, la chambre de commerce, les assureurs et les fournisseurs. Ces organismes offrent le soutien aux entreprises mais en répondant à des questions bien précises. Le réseau informel, par contre, regroupe les membres de la famille, les amis, les anciens collègues et les anciens employeurs. Les membres qui constituent ce réseau sont très proches de l'entrepreneur, ils sont très à l'écoute et ils sont prêts à lui offrir les conseils et le soutien dont il a besoin.

Bien que ces deux types de réseaux fournissent de l'aide à l'entrepreneur, ils peuvent présenter certaines contraintes à savoir, le réseau formel risque d'être moins utile étant la bureaucratie inhérente à ces organisations, tandis que le réseau informel risque de donner selon Birley, un duplicat de l'ancienne activité donc pas de nouveauté. Autrement dit, les conseils d'un ancien

employeur ou d'un membre de la famille donneront naissance à une entreprise identique à celle de l'ancien emploi occupé par l'entrepreneure ou par son entourage. Par conséquent, il y aura absence d'esprit novateur créatif. Néanmoins ces deux réseaux restent très utiles pour la femme entrepreneure.

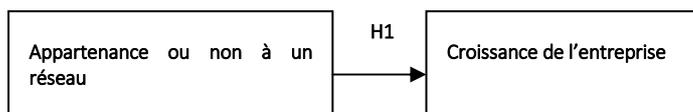
Birley ajoute que dans les réseaux informels, les contacts d'affaires sont très utiles pour assembler l'ensemble des éléments nécessaires à la création de l'entreprise. La famille et les amis de l'entrepreneure sont très utiles notamment lorsqu'il s'agit d'une implantation locale particulièrement pour le choix des employés et la vente des produits ou des services. Ensuite, le recours au réseau formel se fera lorsque les éléments de l'entreprise sont constitués et que l'entrepreneure aura besoin d'un financement de la banque tandis que les autres membres du réseau formel seront peu ou pas utilisés.

Par ailleurs, certains auteurs tels que St-Cyr et Gagnon (St-Cyr et Gagnon, 2003) se sont intéressés à justifier l'échec ou le succès des entreprises dirigées par les femmes en prenant en compte certaines variables relatives au profil de l'entrepreneure, de l'entreprise mais aussi l'environnement. Pour ces auteurs, ce sont plutôt des variables comme la participation à des réseaux d'affaires, l'âge de l'entreprise, le statut juridique et la nature de la relation avec l'environnement qui expliqueraient davantage le succès de l'entreprise.

Selon d'autres études, parmi les facteurs clés de succès identifiés dans la réussite d'une entreprise gérée par une femme se distingue la participation de cette dernière à des réseaux (Anderson, 2001) (Doyle, 2001). En effet, les réseaux permettent de nouer des liens avec des pairs, développer des opportunités d'affaires, de faciliter l'accès au financement et de briser la solitude de la dirigeante. Cependant, la littérature démontre que les femmes entrepreneures sous-utilisent les réseaux par manque de temps, dû principalement au nombre élevé de responsabilités des femmes, ou par manque d'intérêt (Bulte, 2003) (Cornet, 2003)

En nous basant sur ce constat littéraire, nous avons donc cherché à analyser l'influence potentielle de l'appartenance de la femme entrepreneure marocaine aux réseaux sur la croissance et la pérennité de son entreprise. Nous avons dès lors émis et testé l'hypothèse suivante :

**H1 L'appartenance de la femme entrepreneure à un réseau d'affaires, contribue à la croissance de son entreprise.**



### 3. CADRE METHODOLOGIQUE ET OPERATOIRE DE LA RECHERCHE

D'un point de vue méthodologique, nous avons opté pour une démarche hypothético-déductive, fondée sur une enquête quantitative. La méthode hypothético-déductive est une méthode scientifique qui consiste à formuler une hypothèse afin d'en déduire des conséquences observables permettant d'en déterminer la validité.

Dans le cadre de notre démarche hypothético-déductive et de l'enquête quantitative, nous avons choisi le questionnaire comme instrument de collecte de données (cf. annexe). Il s'agit d'une méthode de recueil des informations en vue de comprendre et d'expliquer les faits (Evrard, 2009).

C'est ainsi, que nous avons essayé de proposer une méthodologie de recherche adaptée au paradigme dans lequel s'est inscrit notre travail, à savoir, le paradigme post-positiviste.

Nous rappelons que dans le cadre de notre enquête, nous nous sommes intéressés exclusivement aux femmes entrepreneures œuvrant dans le secteur formel. Nous avons retenu que les femmes chefs d'entreprises ayant créé, hérité ou repris une entreprise (enregistrée légalement) et ayant au moins une part de propriété tout en participant aux décisions stratégiques et opérationnelles au quotidien.

Ainsi à la fin de notre enquête en ligne et après vérification des données collectées, notre échantillon était constitué de **100 femmes chefs d'entreprises** originaires des principales villes du royaume (Tableau 1). Nous précisons également que toutes les analyses statistiques ont été effectuées à l'aide du logiciel SPSS.

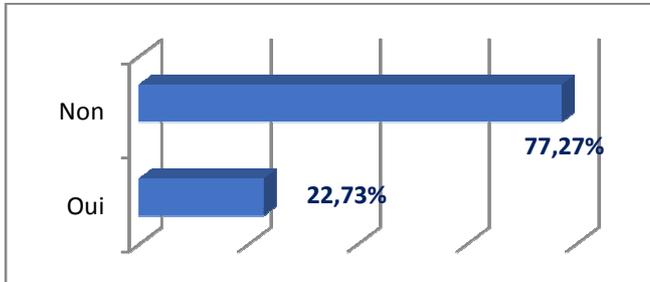
|            | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| CASABLANCA | 32        | 32,0        | 32,0               | 32,0               |
| LARACHE    | 4         | 4,0         | 4,0                | 36,0               |
| MARRAKECH  | 28        | 28,0        | 28,0               | 64,0               |
| RABAT      | 8         | 8,0         | 8,0                | 72,0               |
| TANGER     | 28        | 28,0        | 28,0               | 100,0              |
| Total      | 100       | 100,0       | 100,0              |                    |

**Tableau 1. Répartition des Femmes enquêtées par ville**

## 4. RESULTATS DE L'ETUDE

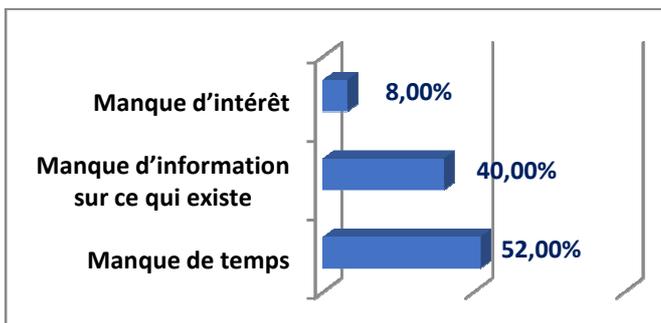
### 4.1 Résultats de l'analyse descriptive

Bien qu'elles reconnaissent l'importance des réseaux d'affaires, 77% de nos répondantes n'appartiennent à aucun réseau d'affaires ou de contact et ne participent jamais à des activités de réseautage (Figure2).



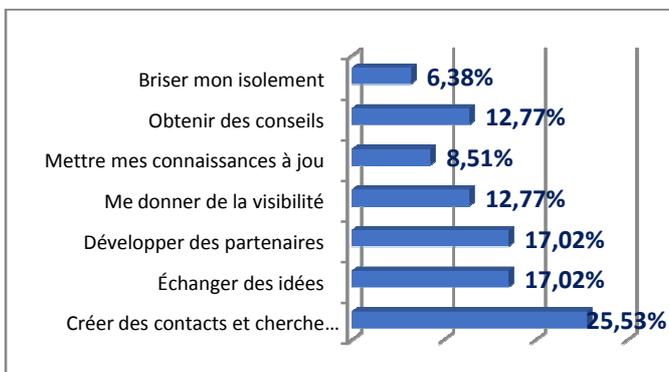
**Figure 2. Taux de participation aux activités de réseautage**

Il convient de relever que les (77%) des répondantes qui ont répondu non, ont expliqué cette réticence par le manque de temps (52%), par manque d'information (40%), ou même par le manque d'intérêt pour les réseaux d'affaires (8%) (Figure 3).



**Figure 3. Freins à l'égard du réseautage**

Il y a tout de même (22%) d'entrepreneures qui déclarent prendre part à des activités de réseautage quelques fois par année. Leurs principales motivations sont présentées dans la figure ci-dessous :

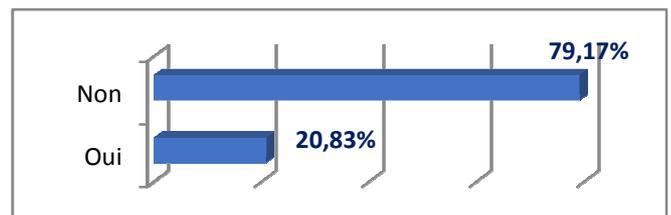


**Figure 4. Principales motivations à l'égard du réseautage**

Par ailleurs, parmi les principaux réseaux d'affaires ou de contacts sollicités par nos répondantes, on trouve :

- AFEM (Association des Femmes Chefs d'Entreprises du Maroc),
- La Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM),
- American Chamber of Commerce (AMCHAM),
- CHAMBRE DE COMMERCE BRITANIQUE,
- Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprises (CJD),
- Association des lauréats de l'ISCAE(ALISCA),
- La Chambre Française.

En ce qui concerne le recours des femmes entrepreneures marocaines aux organismes publics de soutien à l'entreprise, une grande majorité des entrepreneures enquêtées (79%) déclarent ne pas avoir eu recours à ces organismes. Seulement (21%) des répondantes déclarent avoir fait appel aux services de ces organismes ce qui est très faible vu l'importance que jouent et que doivent jouer ces institutions dans la création et la pérennité des entreprises féminines au Maroc. Un grand effort de communication devrait être réalisé par ce genre d'organismes qui devraient prendre l'initiative d'aller vers les femmes entrepreneures plutôt que d'attendre d'être sollicitées par ces dernières.



**Figure 5. Taux de recours aux organismes public**

Parmi les organismes publics consultés par nos répondantes, on trouve les Centres Régionaux d'Investissement (CRI) et l'ANAPEC.

### 4.2 Corroboration de L'Hypothèse de Recherche

Afin de tester l'hypothèse de recherche émise par nos soins pour juger l'existence d'un lien potentiel entre l'appartenance de la femme entrepreneure à un réseau d'affaire et la croissance de son entreprise, nous avons utilisé le **test de Student**. Ce dernier est mobilisé sur des petits échantillons, principalement pour l'interprétation de la significativité des coefficients de régression et des coefficients de corrélation.

Rappel de l'hypothèse de recherche :

|           |  |
|-----------|--|
| <b>H1</b> | <b>L'appartenance de la femme entrepreneure à un réseau d'affaires, contribue à la croissance de son entreprise.</b> |
|-----------|--|

Nous allons procéder dans un premier lieu au scoring de la variable « Croissance ». Rappelons qu'après la phase d'épuration des échelles de mesures, nous avons gardé quatre items pour mesurer cette variable :

| Variable « Croissance »  |                                    |
|--|------------------------------------|
| ITEM   | CODE/ECHELLE DE MESURE             |
| Je suis satisfaite de mes revenus personnels tirés de l'entreprise                     | <b>Croiss1</b><br>Likert, 4 points |
| Les affaires sont en croissance soutenue depuis un certain temps et je suis satisfaite | <b>Croiss2</b><br>Likert, 4 points |
| Je suis satisfaite du chiffre d'affaires de mon entreprise                             | <b>Croiss3</b><br>Likert, 4 points |
| J'envisage de recruter prochainement des employés pour mon entreprise.                 | <b>Croiss4</b><br>Likert, 4 points |

**Tableau 2. Items retenus pour la variable « Croissance »**

Nous rappelons aussi, que toutes les questions qui nous ont permis de mesurer « la croissance » ont été traduites sur des échelles de type Likert. Ainsi, la quantification a été effectuée par la traduction des échelles Likert en scores numériques selon leur importance :

| Echelle                  | Score |
|--------------------------|-------|
| Totalement d'accord      | 4     |
| Plutôt d'accord          | 3     |
| Plutôt en désaccord      | 2     |
| Entièrement en désaccord | 1     |

Ensuite, pour calculer le score Moyen de la variable « Croissance », nous avons procédé dans un premier lieu à calculer le score moyen de chaque item, comme illustré dans le tableau suivant :

| Items                           | Totalement d'accord | Plutôt d'accord | Plutôt en désaccord | Entièrement en désaccord | Score Moyen |
|---------------------------------|---------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|-------------|
| Croiss1                         |                     |                 |                     |                          |             |
| Croiss2                         |                     |                 |                     |                          |             |
| Croiss3                         |                     |                 |                     |                          |             |
| Croiss4                         |                     |                 |                     |                          |             |
| <b>Score Moyen (Croissance)</b> |                     |                 |                     |                          |             |

**Tableau 3. Méthode de calcul du score Moyen de la variable « Croissance »**

Ainsi, nous testons l'hypothèse nulle (H0) qui stipule qu'il n'existe aucun lien significatif entre les variables « Croissance » (variable dépendante) et « Appartenance Réseau Oui/Non » (variable indépendante).

Il résulte d'après la matrice de corrélation fournie par le logiciel SPSS (Tableau 4), que le coefficient de corrélation entre les deux variables est négatif (-0.22). De même, le test de Student n'est pas significatif puisque sa valeur réelle (-0.205) est inférieure à la valeur théorique (2). L'hypothèse nulle d'indépendance est donc retenue. Il n'y a pas de corrélation significative entre la variable « Croissance » et la variable « Appartenance Réseau » (Tableau 5).

|                               |                        | Croissance | Appartenance Réseau |
|-------------------------------|------------------------|------------|---------------------|
| Croissance                    | Corrélation de Pearson | 1          | <b>-0,21</b>        |
|                               | Sig. (bilatérale)      |            | ,838                |
|                               | N                      | 100        | 100                 |
| Appartenance Réseau (Oui/Non) | Corrélation de Pearson | -,021      | 1                   |
|                               | Sig. (bilatérale)      | ,838       |                     |
|                               | N                      | 100        | 100                 |

**Tableau 4. Matrice de corrélation entre « Croissance » et « Appartenance\_Réseau »**

| Modèle              | Coefficients non standardisés |                 | Coefficients standardisés | t            | Sig. |
|---------------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------------|------|
|                     | A                             | Erreur standard | Bêta                      |              |      |
| 1 (Constante)       | 1,964                         | ,044            |                           | 45,069       | ,000 |
| Appartenance Réseau | -,019                         | ,091            | -,021                     | <b>-,205</b> | ,838 |

**Tableau 5. Régression simple entre la variable « Croissance » et « Appartenance Réseau »**

**En conclusion, l'hypothèse de recherche H1 est rejetée.**

### **4.3 Discussion des résultats et recommandations**

Notre enquête est venue confirmer le constat des recherches antérieures, selon lequel les femmes chefs d'entreprise au Maroc disposent d'un capital social restreint et d'un réseau de contact peu étendu (AFEM, 2015) (Salmane, 2011). En effet, plus de 77% de nos répondantes n'appartiennent à aucun réseau d'affaires ou de contact et ne participent jamais à des activités de réseautage. Il convient de relever que les (77%) des répondantes qui ont répondu non, ont expliqué cette réticence par le manque de temps (52%), par le manque d'information (40%) , ou même par le manque d'intérêt pour les réseaux d'affaires (8%).

Enfin, l'hypothèse de recherche testée stipulant que l'appartenance de la femme entrepreneure à un réseau d'affaires, contribuerait à la croissance de son entreprise, n'a pas été validée. L'appartenance des entrepreneures marocaines aux réseaux de contact n'a donc, selon notre étude, aucune influence sur la Croissance des entreprises qu'elles dirigent.

#### **Mesures de Soutien Proposées**

Les entrepreneures marocaines, de manière générale, ignorent l'existence des réseaux de contact. Rappelons que ces structures ont pour objectif d'encourager les femmes marocaines à la création de leur entreprise, les informer, les encadrer et les assister dans la gestion et la pérennisation de leur affaire. La faible implication des femmes entrepreneures marocaines dans ce type de réseaux est due à leur méconnaissance de ces organismes et à leur manque de temps et d'intérêt. À cet égard, nous proposons les mesures suivantes :

- Favoriser les campagnes d'information pour inciter les femmes entrepreneures marocaines à adhérer au réseautage.

- Généraliser les actions menées par l'ensemble des associations professionnelles sur toutes les villes du royaume (en matière d'incubateur par exemple).
- Assurer, à travers les réseaux de contact, une coordination appropriée entre les femmes entrepreneures et les acteurs opérant dans les domaines de la promotion et du développement de l'Entrepreneuriat Féminin (Banques, cabinets de conseils, pouvoirs publics, etc.).
- Organiser des actions de lobbying auprès des pouvoirs publics en se regroupant entre associations féminines.
- Nouer des partenariats avec des instances ou entités internationales pour bénéficier d'échanges et accroître la sensibilisation aux bonnes pratiques entrepreneuriales (Best Practises).
- Une meilleure adaptation de l'accompagnement offert par les associations professionnelles aux entrepreneures selon le secteur d'activité, le profil, le niveau de formation, le potentiel... et ne plus se limiter à un accompagnement standard et généralisé.

### **5. CONCLUSION**

Le réseautage et accompagnement a été reconnu par la littérature comme l'un des principaux facteurs clés de succès contribuant directement ou indirectement à la réussite d'une entreprise dirigée par une femme. Cependant, on a noté selon notre étude, un intérêt très faible de l'entrepreneure marocaine pour les réseaux professionnels et les structures d'appui. En effet, la majorité des femmes enquêtées ont affirmé n'appartenir à aucun réseau d'affaires ou de contact et ne participer presque jamais à des activités de réseautage. Elles ont justifié ce manque d'intérêt par manque de temps principalement mais aussi par ignorance de leur existence ou sous-estimation de leur rôle.

En outre, en utilisant les résultats obtenus dans notre enquête de terrain, nous avons analysé l'influence potentielle de l'appartenance des femmes entrepreneures marocaines aux réseaux d'affaires sur la croissance de leur entreprise. Pour ce faire, nous avons opté pour une démarche hypothético-déductive, qui nous a permis de rejeter l'hypothèse selon laquelle il y aurait un lien éventuel entre croissance de l'entreprise et appartenance ou participation de sa dirigeante au réseautage.

En définitive, et afin d'améliorer la situation de la femme entrepreneure au Maroc, et de favoriser sa participation aux actions des réseaux professionnels, nous avons proposé quelques recommandations susceptibles d'attiser et favoriser l'intérêt pour ces organismes de soutien.

## RÉFÉRENCES

- AFEM (2015). Étude sur l'entrepreneuriat féminin au Maroc
- Aldrich , H et e. Zimmer (1987). «Entrepreneurship through social networks ». *The Art of Science of Entrepreneurship* , Cambridge , MA , Ballinger. 3-23 .
- Aldrich , H. et P.R. Reese (1993). « Does networking pay off? A panel study of entrepreneurs in the research triangle ». Dans N. Churchill, *Frontiers of Entrepreneurship Research* , 325-339.
- Anderson , S. , Shaw , E. (2001). *Women's Business Ownership : A Review of the Academic , Popular and Internet Literature*, Report to the Small Business Service , Royaume-Uni , 2001 , 116 pages.
- Birley , Sue (1995). «The role of networks in the entrepreneurial process ». Dans I.A. Hornaday , E.B. Shils. I.A. Timmons et K.H. Vesper, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley , Mass : Babson College , 325-337 , 1995.
- Bulte , S. D. , Callbeck , C. , Duplain , C. , Fitzpatrick , R. , & Redman , K.(2003). *Le Groupe de travail du Premier Ministre sur les femmes entrepreneures; Rapport et recommandations*. Ottawa : Bureau du Premier Ministre.
- Cromie , S. (1992). «The problems experienced by young firms». *International small business journal* , vol 9, n° 3.
- Doyle , W. , Young , J.D. (2001). *Entrepreneurial networks in the micro-business sector : Examining differences across gender and business stage"* , *Journal of Small Business and Entrepreneurship* , vol. 16 , no 1 , 2001 , p. 40-55.
- Evrard Y , Pras B , Roux E (2009) *Market. Fondements et méthodes des recherches en marketing*. 4e éd. Dunod , Paris.
- Knoke D. Kuklinski JH. (1982). *Network analysis*. Beverly Hills , Calif. , Sage Publications , 96 p. (Series/number 07-028).
- Mankelow (2002). *The role of network by Australian small business owners"* , Actes du 47e congrès de l'International Council for Small Business , San Juan , Porto Rico , 16-19 juin 2002.
- Nelson Reed E(1988). «Social network analysis as intervention tool ». *Group and organization studies*.
- Lambrecht et al.(2003). *Entrepreneuriat féminin en Wallonie* , Centre de Recherche PME et d'Entrepreneuriat - Université de Liège et Centre d'Études pour l'Entrepreneuriat , EHSAL , 2003 , 231 pages.
- Mencken , F. C. , & Winfield , I.(2000). *Job search and sex segregation: Does sex of social contact matter? Sex Roles* , 42 , 847-864.
- Poulin, D, Gauvin, S, Montreuil, B(1995). « L'entreprise réseau : bâtir aujourd'hui l'organisation de demain».
- Salmane , N (2011). *Les femmes chefs d'entreprise au Maroc*. 11ème Congrès International francophone en entrepreneuriat et PME.
- St-Cyr L, Hountondji S. , Beaudoin N. (2003). *Mémoire présenté au Groupe de travail du Premier ministre sur les femmes entrepreneures , Chaire de « développement et de relève de la PME »* , HEC Montréal et Réseau des femmes d'affaire du Québec , 2003.
- Szarka , J.(1990). « Networking and small firm ». *Journal of International Small Business* , vol. 8 , nO 2 : 10-19.

## Annexe

Ci-après un extrait de notre questionnaire reprenant les questions de la rubrique liée au réseautage et accompagnement des femmes entrepreneures marocaines :

### Rubrique Réseautage et Accompagnement

1. Avez-vous eu recours à un organisme public de soutien à l'entrepreneuriat depuis le début des activités de votre entreprise ?  
Oui, lesquels ? \_\_\_\_\_  
Non
2. Appartenez-vous à un réseau d'affaires ou de contacts ?  
Oui, lesquels ? \_\_\_\_\_  
Non
3. Si vous participez à des activités de réseautage, quelles sont les principales raisons pour y assister ? (Cochez toutes les réponses pertinentes)  
Créer des contacts et chercher des nouveaux clients  
Echanger des idées  
Développer des partenariats  
Me donner de la visibilité  
Mettre mes connaissances à jour  
Briser mon isolement  
Obtenir des conseils  
Autres, préciser : \_\_\_\_\_
4. Si vous ne participez jamais à des activités de réseautage, quelles sont les principales raisons de ne pas y assister ? (Cochez toutes les réponses pertinentes)  
Manque de temps  
Manque d'intérêt  
Manque d'information sur ce qui existe  
Autres, préciser : \_\_\_\_\_
5. Si vous êtes adhérente à un réseau de contact, dans quelles mesures vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes :

|  | <b>Totalement<br/>d'accord</b> | <b>Plutôt<br/>d'accord</b> | <b>Plutôt en<br/>désaccord</b> | <b>Entièrement<br/>en<br/>désaccord</b> |
|--|--------------------------------|----------------------------|--------------------------------|---|
| <b>1-</b> Grâce à mon réseau de contact, mon entreprise devient plus connue sur le marché.                       |                                |                            |                                |   |
| <b>2-</b> Grâce à mon réseau de contact, j'arrive facilement à trouver de nouveaux clients.                      |                                |                            |                                |   |
| <b>3-</b> Grâce à mon réseau de contact, on recommande mon entreprise auprès d'éventuels fournisseurs.           |                                |                            |                                |   |
| <b>4-</b> Grâce à mon réseau de contact, je développe de nouveaux partenariats.                                  |                                |                            |                                |   |
| <b>5-</b> Grâce à mon réseau de contact, mon entreprise décroche des contrats parce qu'elle est reconnue.        |                                |                            |                                |   |
| <b>6-</b> Grâce à mon réseau de contact, j'ai facilement accès à des informations concernant des appels d'offre. |                                |                            |                                |   |
| <b>7-</b> Grâce à mon réseau de contact, je peux avoir accès à des prêts bancaires.                              |                                |                            |                                |   |
| <b>8-</b> Grâce à mon réseau de contact, je peux avoir des subventions et garanties de l'État                    |                                |                            |                                |   |