

## *L'entrepreneuriat féminin au Maroc : une étude exploratoire*

Fatimaezzahra Rachdi  
Laboratoire ERMME (Toulon)  
EDHEC Nice  
France

fatimaezzahra.rachdi@edhec.edu

### **Résumé**

*La présente communication vise à dresser un portrait de l'entrepreneuriat féminin au Maroc et ce, à travers la description des caractéristiques des femmes propriétaires-dirigeantes ainsi que de leurs entreprises.*

*L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de 579 femmes chefs d'entreprises par l'AFEM (Association des Femmes chefs d'Entreprise au Maroc), avec l'assistance financière de la commission européenne et l'appui de la CGEM (la Confédération Générale des Entreprises du Maroc).*

*Cette étude nous permet de dresser une image de l'entrepreneuriat féminin au Maroc, afin de soulever les difficultés rencontrées dans les démarches de la création et de la gestion des entreprises créées par les femmes.*

*Un tel constat soulève des questions intéressantes au regard des politiques d'accompagnements et de soutien proposées par l'Etat et par le tissu associatif.*

### **Mots clés**

Entrepreneuriat féminin, femmes marocaines, condition sociale, entreprises féminines.

## **Introduction**

Engagé dans un processus de développement économique et social, le Maroc a mobilisé toutes ses ressources pour vivre cet engagement avec ses nouvelles promesses, ses perspectives, mais aussi ses durs défis. Pour s'y impliquer en pleine force, le Maroc s'appuie sur une ressource majeure qui symbolise une richesse inépuisable: ses femmes et ses hommes.

Les marocaines sont de plus en plus présentes dans la vie économique du pays. De tout temps, elles ont participé au soutien économique de leur famille et de leur communauté soit par leur travail formel, ou informel principalement le travail de production domestique (tapis, vêtements, poteries, etc.), ou le travail agricole. Mais depuis quelques années, elles sont de plus en plus nombreuses à investir dans le marché de l'emploi ou à développer une activité économique rémunératrice.

L'ouverture de la société au travail rémunéré des femmes est de plus en plus grande, par nécessité certes, mais cette possibilité provoque des changements qualitatifs dans les relations que les femmes entretiennent avec leur entourage.

La vie quotidienne de la femme entrepreneur marocaine devient le résultat d'une interaction permanente entre sa vie professionnelle et sa vie familiale. Plusieurs de ses choix sont guidés par sa position dans la société et par le type d'infrastructure que la société met à sa disposition (quantité et qualité et efficacité des services des gardes). A. CORNET et C. CONSTANTINIDIS (2004)<sup>1</sup>. De ce fait, les femmes ne disposent pas des mêmes chances que les hommes. La mission liée à la reproduction demeure leur principale responsabilité et représente une contrainte importante par rapport à leur disponibilité.

Aussi, la socialisation des filles ne contribue pas à développer leur confiance en elles, leur autonomie, leur sens du risque et leur goût de l'innovation : des aptitudes pourtant nécessaires chez tout individu qui souhaite développer et gérer sa propre entreprise. Il existe donc certaines contraintes socioculturelles à l'entrepreneuriat féminin, mais la plupart de ces contraintes ne sont pas insurmontables.

Les hommes sont majoritairement les entrepreneurs du Maroc, cette inégalité peut être expliquée par différentes variables comme l'indique LE MAROIS<sup>2</sup> « pour entreprendre, il fallait cumuler des qualités, des compétences, des motivations, des exemples, et des ressources en qualité et quantité suffisantes pour franchir toute une série d'obstacles. Si les femmes sont moins nombreuses que les hommes à aller jusqu'au bout, c'est sans doute que le rapport entre les facteurs positifs (qualités, etc....) et les facteurs négatifs (obstacles) n'est pas le même pour elles que pour leurs homologues masculins ; les premiers facteurs agiraient plus faiblement et les seconds plus fortement. La balance est faussée».

Le fait que la balance est faussée au détriment des femmes entrepreneurs au Maroc, nous conduit à poser différentes questions liées principalement à la nature des opportunités et des obstacles que représente l'environnement –dans son sens large- et qui façonnent leurs esprits d'entreprendre :

---

<sup>1</sup> A.CORNET et C. CONSTANTINDIS, "entreprendre au féminin: une réalité multiple et des attentes différenciées", Revue Française de Gestion N° 151, Juillet-Aout 2004

<sup>2</sup> LE MAROIS, H. (1985), *Entrepreneur a-t-il un féminin ?*, Cahier de Recherche de Lille, p.10.

- Quel est le portrait des femmes qui ont réussi à franchir le premier pas en créant ou en gérant une entreprise autonome ?
- Quels sont le profil et l'étendue des activités de ces entreprises créées ?
- Quels sont les obstacles auxquels les femmes entrepreneurs marocaines ont fait face ?

L'intérêt de cette recherche provient de sa capacité à combler un vide théorique, car rares sont les études qui ont été réalisées sur l'entrepreneuriat des femmes au Maroc. La plupart des recherches se sont penchées sur les facteurs qui freinent l'accès des femmes au travail salarié. Très peu de données sont donc disponibles sur les entreprises créées par les femmes, de même que le poids du secteur informel, là où les femmes sont les plus nombreuses à s'investir mais où persistent des conditions de travail difficiles, demeure très pesant.

Notre recherche présente donc une description de la situation de la femme entrepreneur au Maroc, et ce à l'appui d'une étude faite sur le terrain au titre de l'année 2004 par l'AFEM (Association des Femmes Entrepreneurs du Maroc).

## **1. La femme entrepreneur au Maroc**

Contrairement à ce qu'on peut remarquer dans les pays de l'Afrique subsaharienne, les femmes entrepreneurs sont peu nombreuses au Maroc. Seulement 10% des créateurs d'entreprise sont des femmes, mais cette proportion masque la réalité de la dynamique entrepreneuriale féminine, principalement à cause du poids de l'informel.

Car au Maroc, la définition de l'entrepreneuriat féminin dépend grandement de la reconnaissance des secteurs et activités économiques dans lesquels les femmes s'investissent. Certains ne considèrent que les entreprises du secteur formel, ce qui limite considérablement le nombre des femmes qui peuvent être considérées comme entrepreneurs puisque une grande majorité d'entre elles sont présentes dans le secteur informel et réalisent des activités à domicile.

Actuellement, l'encouragement de l'entreprise féminine au Maroc s'inscrit dans le cadre d'une approche de promotion et d'amélioration de la situation de la femme dans les différents domaines de la vie active.

Cet encouragement commence à avoir ses fruits, puisqu'on constate une évolution remarquable de l'entrepreneuriat des femmes qui apparaît au niveau de leur contribution au développement économique.

Le stimulus primordial de cette évolution de l'état d'esprit est l'avènement de la nouvelle Moudawana (code de la famille) qui a contribué à la vulgarisation d'une culture nouvelle fondée sur les principes de l'égalité effective entre la femme et l'homme.

La femme entrepreneur marocaine est soit un travailleur indépendant ou un employeur :<sup>3</sup>

- L'employeur : il dispose d'au moins un salarié, le taux de la féminisation de cette catégorie n'est que de 4,2% du total des employeurs dans le milieu urbain.

---

<sup>3</sup> <http://www.amappe.ma/padef/entrepreneuriat.htm>

- Le travailleur indépendant : il travaille au sein de sa propre entreprise sans salarié, le taux de féminisation de cette catégorie atteint 15,3% de la population féminine active. La grande majorité de cette catégorie exerce dans le secteur artisanal, suivi de l'industrie et de l'agriculture.

## **2. L'étude sur le terrain**

Il s'agit d'une enquête quantitative fondée sur un questionnaire élaboré à partir des thèmes issus de la recherche préparatoire (faite par un cabinet d'étude après une étude documentaire).

Le questionnaire a été administré auprès de 579 femmes propriétaires dirigeantes (77 membres de l'AFEM et 502 non membres), et l'exploitation des données a été faite à l'aide d'un logiciel qui a permis de faire des statistiques descriptives. Cette étude nous a permis d'avoir une description de l'entrepreneuriat féminin au Maroc, afin de soulever les difficultés rencontrées dans les démarches de la création et de la gestion des entreprises créées par des femmes.

L'étude a assuré une couverture géographique et sectorielle importante comme l'atteste les tableaux suivants :

| <b>Secteurs d'activité</b> | <b>Effectif</b> | <b>Pourcentage</b> |
|----------------------------|-----------------|--------------------|
| Service                    | 212             | 37%                |
| Commerce et distribution   | 178             | 31%                |
| Industrie                  | 120             | 21%                |
| Finances                   | 20              | 3%                 |
| Autres                     | 44              | 8%                 |

| <b>VILLE</b>            |     |     |
|-------------------------|-----|-----|
| <b>Casablanca</b>       | 342 | 56% |
| <b>Rabat</b>            | 81  | 14% |
| <b>Fès/Meknès</b>       | 36  | 6%  |
| <b>Agadir /Laâyoune</b> | 30  | 5%  |
| <b>Tanger/Tétouan</b>   | 34  | 6%  |
| <b>Oujda</b>            | 21  | 4%  |
| <b>Marrakech</b>        | 35  | 6%  |

## **3. Le profil des femmes entrepreneurs au Maroc**

### **3.1. L'âge**

C'est l'aspect le plus couramment abordé dans la littérature. Des études américaines indiquent que l'âge moyen des entrepreneurs se situe entre 25 et 40 ans.

En Europe, la situation est assez différente en France par exemple les femmes de 25 à 49 ans étaient à 80% actives en 1999, contre 41,5% en 1962. La moyenne d'âge des femmes

créatrices était de 38,9 ans contre 38 ans pour les hommes en 1998. Ainsi les femmes entrepreneurs en France sont plus âgées que leurs homologues.

L'importance de cette variable réside dans son influence sur le parcours entrepreneurial des femmes. D'autres études se sont intéressées à l'étude de cette variable en interaction avec d'autres variables, c'est le cas du modèle de LILES<sup>4</sup> (1974) qui a proposé un modèle intégrant le développement des capacités individuelles d'une part, l'âge et les obligations familiales d'autre part. Selon l'auteur, la maturité d'entreprendre est atteinte vers l'âge de 35 à 45 ans, du fait que la femme a eu assez de temps pour accumuler des habilités et des expériences nouvelles. Au fait c'est la combinaison de la variable d'âge et d'expérience pour l'auteur qui favorise la décision d'entreprendre.

On peut aussi ajouter que cette variable dépend aussi grandement du contexte socioculturel auquel appartient la femme.

Ainsi on peut constater que la tendance d'âge des femmes entrepreneurs au Maroc est entre 35 et 44 ans, une tendance qui est presque similaire à celle des femmes dirigeantes des entreprises.

### **3.2. La formation**

« Concernant le volet de la formation tant pour la qualité du produit, les techniques de vente, le marketing, la tenue des comptes de l'entreprises, des outils de gestion et de la comptabilité, la promotion des activités génératrices de revenus ou des activités de contre saison, etc., un rapport sur l'entrepreneuriat féminin en Afrique subsaharien (ATOL, 1997) souligne que les bagages dont disposent les femmes pour faire fonctionner leurs entreprises ou leurs activités sont très insuffisants, et cela pour plusieurs raisons. Les femmes ont moins de ressources économiques notamment, financières et humaines. Par ailleurs, elles manquent dans la plupart des cas, d'éducation scolaire de base et de formation professionnelle ».<sup>5</sup>

Selon HISRICH et BRUSH (1987) ce sont 68% des femmes entrepreneurs qui ont atteint le niveau secondaire ou plus. Mais cette formation se fait souvent dans le domaine des sciences humaines et non dans le domaine technique.

La plupart des études sur la formation des entrepreneurs semblent indiquer que la femme entrepreneur a un niveau d'instruction plus élevé que la moyenne de la population.

En France pour l'année 1998, 28,9% des créatrices étaient titulaires d'un diplôme de niveau Bac + 2 et plus contre 27% des hommes, 20% d'un diplôme de niveau Bac contre 17,3% des hommes. 48,9% des créatrices d'entreprises ont donc un diplôme au moins égal au baccalauréat, soit un écart de plus de quatre points avec les hommes.

---

4LACASSE, R. M. (1990), La petite entreprise au Canada : le cas particulier de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur manufacturier, Thèse pour le doctorat en Sciences de Gestion, Université de Nice Sophia Antipolis.

<sup>5</sup> G. TCHAOUSSE, « Repenser le développement économique en Afrique par la formation des femmes à l'entrepreneuriat », conférence 08-12/décembre/2002

Pour le cas marocain, tant les femmes chef d'entreprises que les créatrices d'entreprises, se caractérisent par un niveau d'éducation élevé. Plus des deux tiers d'entre elles ont une formation universitaire.

Il faut noter aussi que l'étude a fait apparaître que les femmes à la tête de très petites structures, notamment dans le commerce et l'artisanat sont relativement moins instruites.

En ce qui concerne le niveau des études, on constate que l'écrasante majorité des dirigeantes et créatrices d'entreprises ayant une formation universitaire ont au moins un diplôme Bac+4. Nombreuses parmi elles sont celles qui ont une formation allant au delà du Bac+4.

Il faut noter l'importance de la formation pour ces femmes du fait qu'elle permet tout au long de leurs vies professionnelles de faire face aux problèmes et de pallier leurs propres insuffisances. Celle-ci assure de bonnes bases, surtout lorsqu'elle a un lien avec le type d'activité exercée.

### **3.3. Situation familiale**

Une bonne partie de la littérature soutient qu'un pourcentage élevé d'entrepreneurs descend de père lui-même entrepreneur (COOPER et DUNKELBERG 1982, HISRICH et BRUSH 1987). Il est donc admis que ce lien filial devrait expliquer le désir d'entreprendre plus tard (COLLINS et MOORE 1970, SHAPERO 1971)<sup>6</sup>.

D'autres auteurs affirment que le fait d'avoir des parents entrepreneurs ou artisans donne aux enfants le goût d'entreprendre. Des études de JACOBOWITZ et VILDER ont démontré que 72% des créateurs d'entreprises ont l'un de leurs parents entrepreneurs ; LITVAK et MAULE, KIERULFF et SCANLAN ont obtenu des résultats moyens de 50%.<sup>7</sup>

Une première trajectoire se caractérise par la continuité. Cette continuité peut puiser, comme à l'évidence, dans la tradition familiale qui date parfois de plusieurs générations. « Il y a des familles entrepreneuriales ». D'autres ont repris, du fait des circonstances, une activité conduite par leur mari, activité dans laquelle elles se sont progressivement investies. (PONSON, 2002)<sup>8</sup>

Mais l'étude conduite par l'APCE sur les femmes entrepreneurs en France montre le contraire, car entre 1994 et 1998, ils ont constaté une forte progression des femmes qui créent sans un entourage incitatif : 54,8% des créatrices avaient un entrepreneur dans leur famille en 1994. Elles étaient seulement 50,4% en 1998. Inversement, en 1994, 25,8% n'avaient aucun créateur ni dans leur famille ni dans leur entourage. Ce pourcentage a atteint 32,5% en 1998.

---

<sup>6</sup> Cité par FLORANT KYANIBI HIEN, « l'entrepreneuriat féminin au Burkinafaso : une étude exploratoire »

<sup>7</sup> Cités par LACASSE, R. M. (1990), La petite entreprise au Canada : le cas particulier de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur manufacturier, Thèse pour le doctorat en Sciences de Gestion, Université de Nice Sophia Antipolis.

<sup>8</sup> B.PONSON, « L'entrepreneuriat féminin dans l'Océan Indien : identités et mutations », 6<sup>e</sup> Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002 - HEC - Montréal

Du côté des hommes en revanche, la « sensibilité » à l'entourage reste plus forte : en 1998, 24,4% avaient un créateur dans leur entourage. 30,6% n'avaient aucun entrepreneur dans leur entourage ou dans leur famille.

Mais presque toutes les recherches et les observations ont un consensus: avoir un parent entrepreneur a une influence sur le choix de la création d'entreprise de la femme. Mais l'occupation parentale n'est qu'un des facteurs familiaux qui influencent la création d'entreprise : les attentes familiales constituent également un autre facteur. En particulier, l'attitude positive envers la prise de responsabilité est également corrélée au choix de l'entrepreneuriat. Dans ce cas, la position d'aîné dans une famille devrait jouer un rôle important.

Un autre aspect de l'influence familiale est le statut matrimonial. Il joue un rôle important dans la prise de décision d'entreprendre aussi bien que le développement et la pérennité de l'entreprise créée. La plupart des recherches faites à ce niveau montre que la majorité des hommes entrepreneurs sont mariés et le mariage joue un rôle stabilisateur dans leur métier. La situation est beaucoup plus controversée au niveau des femmes entrepreneurs. Le mari peut constituer soit un frein, soit un stimulateur pour la création d'entreprise. Dans la même étude J.M. WATKINS et D.S. WATKINS (1984)<sup>9</sup> indiquent que 48% des femmes entrepreneurs sont mariées ou ont un statut similaire, 29% sont divorcées et 19% sont célibataires. Le rôle du mariage stabilisateur semble moins vérifié pour la femme que pour l'homme, c'est pourquoi on observe une aussi grande dispersion. L'enquête d'HERNANDEZ indique, quant à elle qu'il y a presque autant de femmes mariées (52%) que de femmes célibataires divorcées ou veuves (48%).

Pour le cas marocain, on constate que généralement les femmes sont mariées (71%), les femmes créatrices et chefs d'entreprises ont dans leur très grande majorité des enfants à charge (77%), le plus souvent 1 à 2 enfants (51%). Ceci peut être expliqué par un contexte socioculturel qui encourage le mariage à un jeune âge, et par conséquent à avoir des enfants. Cette variable peut être étroitement liée à la variable âge.

### **3.4. L'expérience**

Sur le plan de l'expérience, les différences entre les hommes et les femmes entrepreneurs sont grandes. Plusieurs recherches ont montré que les femmes ont d'ordinaire d'expérience de type administratif, à un niveau hiérarchique moyen, et souvent dans les domaines liés aux services tels que la formation, la secrétariat ou la vente au détail plutôt que dans les domaines industriels, financiers, techniques ou entrepreneuriales (WATKINS1983 ; HISRICH et BRUSH, 1984 ; BELCOURT et al., 1991).

Une enquête de l'APCE montre qu'en 1998, 85% des femmes se lançaient pour la première fois dans la création d'une entreprise, contre 75% des hommes, soit un écart de 10 points. Ce chiffre a cependant baissé puisque le pourcentage de premières créations était de 87,6% en 1994.

Les créatrices sont aussi moins expérimentées dans l'activité choisie pour leur entreprise. En 1998, 50% des créatrices avaient à leur actif une expérience professionnelle dans la

---

<sup>9</sup> Cité par F LORANT KYANIBI HIEN, op.cit.

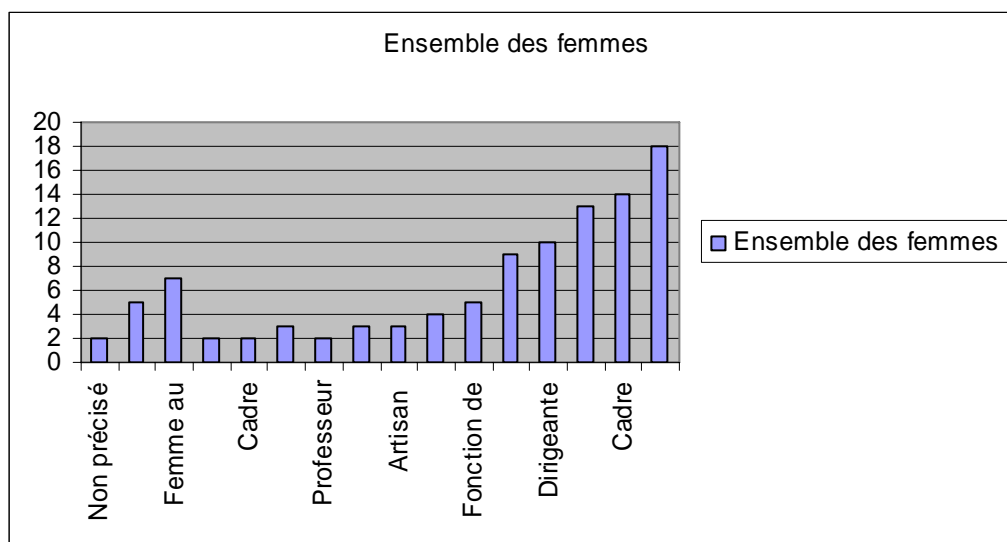
même activité, contre 59,5% des créateurs. 29,4% d'entre elles venaient d'une activité différente, contre 21,6% des créateurs.

Pour l'enquête réalisée sur l'entrepreneuriat dans la Wallonie les chercheurs ont conclu que les femmes entrepreneurs ont une expérience du métier avant la création de leur activité en tant qu'indépendant (82 % contre 72 %). Avant la création, la plupart des femmes entrepreneurs étaient actifs dans une PME (31 % contre 23 % pour les hommes). La plupart des hommes entrepreneurs travaillaient, avant la création, dans une grande entreprise (31 % contre 17 % des entrepreneurs féminins).<sup>10</sup>

Au Maroc, les femmes créatrices et chefs d'entreprises ont dans leur très large majorité une expérience professionnelle antérieure.

- Le plus souvent dans l'entreprise privée (plus que 50%), où elles occupaient des postes d'encadrement ou de direction,
- Une proportion non négligeable de femmes chefs d'entreprises ont créé leurs entreprises, juste après la fin de leurs études.

### **Les expériences professionnelles des femmes entrepreneurs au Maroc**



La décision de la création d'une nouvelle entreprise et les activités professionnelles antérieures généralement ont une relation profonde, donc il ne s'agit pas d'une rupture négative ; ceci peut jouer un rôle important dans la croissance et la réussite de l'entreprise.

---

<sup>10</sup> Etude sur l'entrepreneuriat féminin en Wallonie : le genre joue-t-il un rôle réel ?, réalisée par le Centre de Recherche PME, ULg et l'EHSAL-K.U. Brussel, sur demande du ministre de l'Economie, Serge Kubla, dans le cadre du programme " 4x4 pour entreprendre ".



## **4. Le profil des entreprises créées et/ou dirigées par les femmes au Maroc**

Les entreprises créées et dirigées par des femmes, quant à leur effectif et à leur chiffre d'affaires, sont généralement de plus petite taille, elles sont plus récentes et se situent dans des secteurs d'activité traditionnels, soit les services, le commerce de détail, la restauration et l'hôtellerie.

### **4.1. La taille**

Tous les auteurs se sont mis d'accord sur le fait que les entreprises détenues par des femmes sont souvent plus récentes (donc plus jeunes) que celles des hommes.

Dans une étude exploratoire, SHIM et EASTLICK (1998)<sup>11</sup> ont comparé les femmes entrepreneurs hispaniques. Les auteurs ont constaté que les entreprises dirigées par les femmes étaient plus jeunes, elles avaient moins d'employés, et des revenus inférieurs, par rapport à leurs homologues masculins.

L'étude de l'entreprise féminine nous met devant – majoritairement- des TPE et des micro-entreprises puisque la majorité des femmes travaillent toutes seules ou bien elles ont entre 1 et 10 salariés.

Le centre de la recherche sur la PME (LAMBRECHT et PIRNAY, 2003) attribue cette caractéristique de taille, non pas au fait que l'entreprise soit gérée par une femme mais au secteur d'activité et au niveau de formation de l'entrepreneur. Ainsi une entreprise dans le secteur des services engagera moins de personnes qu'une entreprise dans le secteur industriel.

L. ST CYR (2003)<sup>12</sup>, a largement étudié l'influence de la taille sur la performance de l'entreprise et sur ses perspectives de développement. Elle déduit que ce facteur pénalise les femmes en regard des possibilités de financement : « les entreprises des femmes semblent se trouver dans un cercle vicieux où la petite taille de leur entreprise restreint leur accès au financement institutionnel et où le manque de financement restreint les possibilités de croissance des entreprises » (ST CYR et al., 2003, p.5).

Plus que les deux tiers des entreprises créées et gérées par des femmes marocaines emploient moins de 20 salariés, avec un peu moins de la moitié des effectifs employés de sexe féminin. Ainsi on est majoritairement devant le cas de la TPE et PME, ce qui correspond à la réalité économique marocaine touchée de plus de 90% de PME.

### **4.2. L'âge**

L'étude effectuée par l'APCE montre, que les entreprises créées par les femmes sont plus petites et moins pérennes que celles créées par les hommes, 79% des créatrices n'avaient

---

<sup>11</sup> S.Shim et M.Aeastlick, "Characteristics of Hispanic female business owners: an exploratory study", *Journal Small Business*, 1998, p18-34.

<sup>12</sup> L.ST CYR, S. HOUNTONDI et N.BEAUDOIN, « développement et relève de PME », Mémoire présenté au Groupe de travail du Premier Ministre sur les femmes entrepreneures, HEC Montréal et réseau des femmes d'affaires du Québec, 2003

aucun salarié à plein temps au démarrage, contre 76% des hommes. Trois ans et demi après la création, l'écart se creuse puisque 71% des créatrices n'ont toujours pas de salarié, tandis que les créateurs ne sont plus que 59%.

Enfin pour ce qui concerne le taux de pérennité à 5 ans, il était de 45,4% pour les créateurs contre 41% pour les créatrices.

Une entreprise sur deux dirigées par une femme a moins de 10 ans, et dans un cas sur trois, moins de 5 ans.

Dans le cas des entreprises créées par des femmes marocaines ; cette tendance est plus accentuée. Ainsi, plus de 60% des entreprises créées par des femmes ont moins de 10 ans et près de 40% d'entre elles ont moins de 5 ans.

Ces résultats inversés par rapport aux études classiques, peut être imputé à différentes raisons. On note -à titre d'exemple- le refus de l'échec dans un entourage particulièrement sensible, ce qui procure une certaine persévérance qui conjugue la réalisation de soi. Aussi, on pourra ajouter le fort besoin économique, qui pousse les femmes à se battre afin d'assouvir leurs besoins ainsi que ceux de leurs proches.

#### **4.3. Les formes juridiques**

Juridiquement, la constitution de société est beaucoup plus rare chez les femmes ; elles préfèrent demeurer propriétaire unique, contrairement aux hommes. Elles optent plus souvent pour le statut indépendant (personne physique) que pour la constitution en société (personne morale).<sup>13</sup>

Au Maroc, Les entreprises dirigées par des femmes sont le plus souvent des SARL (57%) ou des entreprises individuelles (22%). Elles sont plus rarement des sociétés anonymes (16%). Le choix de la SARL est dû à la relative simplicité de sa création mais aussi parce que le capital de départ n'est pas très élevé.

Dans le cas des entreprises créées par des femmes ont note une plus forte proportion d'entreprises individuelles et une moindre représentation des sociétés anonymes.

#### **4.4. Le secteur d'activité**

HIRSCH et PETERS indiquent que « *la nature de l'activité exercée diffère selon que l'entreprise est créée par un homme ou une femme* »<sup>14</sup>. Les femmes ont tendance à créer des entreprises dans les domaines liés aux services tels que le commerce de détail, les relations publiques, les services éducatifs et le conseil alors que les hommes sont plutôt portés vers l'industrie, la construction ou la haute technologie. HIRSCH et PETERS (1991) considèrent que les entreprises appartenant aux femmes sont souvent plus petites et leur bénéfice net inférieur à cause de la nature d'activité qu'elles exercent.

---

<sup>13</sup> A.CORNET et C. CONSTANTINDIS, "entreprendre au féminin: une réalité multiple et des attentes différenciées", Revue Française de Gestion N° 151, Juillet-Aout 2004

<sup>14</sup> HIRSCH, R. D. et PETERS, M. P. (1991), Entrepreneurship :lancer, élaborer et gérer une entreprise, Economica.

Dans l'enquête réalisée par l'APCE en 1998, les entreprises dirigées et/ou créées par des femmes sont majoritairement dans les services aux particuliers. L'examen des 6 activités phares de la création d'entreprises par les femmes a révélé une nette prédominance des services. On les trouve à 70,3% dans les services personnels, à 60% dans la santé et l'action sociale, à 41,7% dans le commerce de détail, à 38,7% dans l'industrie de l'habillement, à 37,7% dans les hôtels-restaurants et à 35,6% dans l'éducation.

On peut donc observer la prédominance du secteur tertiaire dans la création par les femmes, qui influence directement le taux de pérennité de leurs entreprises.

Toutefois, il faut signaler que, depuis peu, les femmes titulaires d'un diplôme égal ou supérieur à BAC + 3 investissent le secteur des services aux entreprises. On trouve ainsi 75% de femmes à ce niveau de diplôme dans les services, dont 51% dans le domaine des services aux entreprises.

En Tunisie, sur une population de 5000 femmes chefs d'entreprises, les deux tiers opèrent dans le commerce et les services et un tiers sont dans les différents autres branches de l'industrie (textile, agroalimentaire, mécanique, électrique, matériaux de construction,...)<sup>15</sup>

La réalité marocaine, n'est pas très différente de celle tunisienne, du fait du rapprochement culturel, économique et géographique des deux pays.

Ainsi, les femmes marocaines exercent majoritairement des activités agricoles, artisanales et commerciales dans des champs traditionnellement féminins. Le pourcentage de femmes exerçant leur activité à domicile s'élève à 33,1% en milieu urbain et à 63,8% en milieu rural.

Si les entreprises dirigées et/ou créées par des femmes couvrent tous les secteurs d'activité, elles sont plus fortement concentrées dans le secteur des services (37%) et celui du commerce et distribution (31%).

On note néanmoins une présence non négligeable de femmes à la tête ou à l'origine d'entreprises ayant une activité industrielle, notamment dans le textile.

| <b>ACTIVITE</b>                    | <b>%</b> |
|------------------------------------|----------|
| Services aux entreprises           | 15       |
| Commerce du textile et habillement | 6        |
| Industrie du Textile et Cuir       | 6        |
| Import / Export                    | 5        |
| Tourisme                           | 4        |
| Education                          | 4        |

<sup>15</sup> J.ZOUITEN, "l'entrepreneuriat féminin en Tunisie", Xème colloque international du CEDIMES, Alexandrie, Mars 2004.

#### **4.5. L'étendue de l'activité**

En terme de l'interaction de leurs entreprises avec les marchés extérieurs, les femmes prennent aussi le risque de rechercher de nouveaux consommateurs, et ce en se basant sur des campagnes publicitaires, qui peut à leurs avis, apporter un succès réel mais aussi de nouveaux investisseurs, sans pour autant demander des investissements en communication lourds que la structure ne peut pas supporter.<sup>16</sup>

Les entreprises dirigées par des femmes ont dans la grande majorité des cas une activité locale (31%) ou nationale (47%). La présence d'entreprises ayant une activité internationale reste également non négligeable (22%). Mais dans ce cas la plupart des entreprises ne sont pas tout à fait des PME, on constate une catégorie hybride qui a certaines caractéristiques de la PME et de GE.

Dans le cas des entreprises créées par des femmes, les tendances restent similaires, avec néanmoins une plus forte proportion d'entreprises ayant une activité locale plutôt que nationale.

### **5. Les freins auxquels font face les femmes entrepreneurs**

Les femmes entrepreneurs font face à différents obstacles tout au long de leurs parcours. Différentes recherches se sont intéressées aux obstacles que les femmes rencontrent et doivent dépasser pour mener à bien leurs entreprises, on cite particulièrement les travaux de Thompson LIGHSTONE (1997)<sup>17</sup>. Parmi ces obstacles, nous pouvons citer la discrimination systémique inhérente à leur condition de femme, un difficile accès au financement et des conditions de crédits très peu avantageuses, la crédibilité de ces femmes est souvent mise à l'épreuve à l'extérieur de leur entreprise lors des relations avec les institutions ou certains partenaires<sup>18</sup>.

#### **5.1. Le problème du financement**

Plusieurs façons de financer les activités d'une entreprise se présentent aux femmes entrepreneurs aussi bien qu'à leurs homologues masculins.

Les sources de fonds sont variées et de toutes provenances. Mentionnons notamment que l'emprunt dans une institution financière, le crédit du fournisseur, les fonds autogénérés, l'épargne personnelle, l'emprunt personnel, les cartes de crédit personnelles ou de l'entreprise, les prêts émanant d'une tierce personne, ou encore les aides et prêts gouvernementaux constituent les principales sources de financement.

---

16 A. CHIRCOVA, « Women as a Company Head », *Problems of Economic Transition*, Vol.43, N°9, January 2001, pp. 6-19.

17 Thompson Lighstone and Company Ltd., *Small and Medium Sized Business in Canada: an On going Satisfaction with financial Institutions*, Association des Banquiers Canadiens, 1996 et 1997.

18 J.ZOUITEN, "l'entrepreneuriat féminin en Tunisie", Xème colloque international du CEDIMES, Alexandrie, Mars 2004.

Cet aspect du financement a été examiné parce que les choix de financement effectués par les femmes entrepreneurs peuvent traduire une réalité qui leur est propre et ainsi se distinguer de ceux effectués par leurs pairs masculins.

Parmi les difficultés rencontrées par les femmes entrepreneurs, l'obtention de crédit, surtout au démarrage (SCHWARTZ 1979). À la lumière de plusieurs études réalisées sur l'entrepreneuriat féminin et en particulier celles traitant du financement, on constate des disparités quant à l'accès au financement des femmes entrepreneurs par rapport à leurs homologues masculins.

On connaît l'importance du financement dans le développement des PME, que ce soit au stade du démarrage, de la consolidation des activités de l'entreprise ou de la croissance de celle-ci.

Trois éléments semblent profondément marquer l'activité des entreprises créées par les femmes qui sont majoritairement très petites entreprises. Ces éléments peuvent expliquer la réticence des organismes financiers et de crédit.

- la sous-évaluation des besoins de trésorerie de départ et la persistance de difficultés financières, parfois très longtemps après la création
- l'expression du rôle central des banques
- l'expression du fort désir d'indépendance et d'autonomie des entrepreneurs.<sup>19</sup>

L'objet des plaintes des femmes entrepreneurs, est unanimement le très difficile exercice d'équilibre de leurs finances à court terme, la trésorerie, accentué souvent par la saisonnalité de l'activité.

Quand la situation financière de leur entreprise se dégrade, la banque, partenaire initial, peut devenir hostile et même faire déposer le bilan plutôt que d'aider à franchir un cap difficile.

Alors, le système en place et les pratiques des institutions financières peuvent défavoriser certaines personnes, parce qu'elles ont des caractéristiques ou vivent des réalités qui les distinguent de la clientèle traditionnelle du milieu financier.

De même, l'étude de LIGHSTONE T. révèle : «[...] que le taux de refus des prêts reste plus élevé pour les entreprises dont les propriétaires sont des femmes (23%) par rapport aux hommes (14 %) [...]».

Même si, on note une amélioration sensible de la situation «[...] la disparité est plus ténue que dans l'étude de 1996, alors que les femmes propriétaires se voyaient refuser leurs demandes à 29 % contre 16 % pour les entreprises détenues par des hommes»<sup>20</sup>.

De même DENG, HASSAN et JIVAN (1995) indiquent qu'une bonne partie des femmes qui ont obtenu des financements bancaires n'ont pas rencontré de problèmes avec les banques.

---

<sup>19</sup> Daniele CLAIR, Forum Européen sur l'Esprit d'Entreprises Féminin, 28/Mars/2003

<sup>20</sup> Thompson Lightstone, Les PME au Canada : Énoncé de leurs besoins, de leurs attentes et de leur satisfaction envers les institutions financières, Association des banquiers canadiens, 1997, vol.1, p.151.

## **5.2. Le problème de la formation**

Le besoin de formation est ressenti comme très utile, notamment quand elle porte sur des concepts techniques précis et immédiatement opérationnels. L'identification préalable des besoins en formation en fonction des groupes de femmes et leurs projets, paraît comme un passage incontournable pour la réussite, des formations actions, alliant formation et conseil, seraient appropriées. Toutefois des formations à la conduite de l'entreprise et au rôle du dirigeant, utilisant les échanges d'expériences, semblent être jugées importantes par certains groupements de femmes, ceci dans la perspective de renforcer les capacités à entreprendre.

Pour réussir une formation qui conduise au renforcement des capacités entrepreneuriales des femmes, autrement dit au renforcement des capacités de création et de gestion d'entreprises par les femmes, il convient d'utiliser les méthodes adaptées. Celles-ci doivent tenir compte du contexte dans lequel vivent ces femmes et des caractéristiques des apprenantes souvent non lettrées et adultes. Par ailleurs, il est indispensable de concevoir des programmes de formation participative qui fassent ressortir l'objectif général et les objectifs spécifiques par thème ainsi que l'intérêt de la formation pour les apprenantes.<sup>21</sup>

Pour le cas du Maroc, il apparaît que le problème dont souffre le dispositif entrepreneurial et qui est commun autant pour les femmes que les hommes est la lourdeur administrative 37%.

Le problème du financement vient, en deuxième lieu avec une fréquence de citation de 28%. La non disponibilité de la main d'œuvre qualifiée vient en troisième rang est cette variable peut être expliquée par différentes variables liées à la structure sociale du Maroc qui est touché un taux élevé d'analphabétisme.

---

21 L.Tchamanbe Djiné et G. Tchouassi, « renforcement des capacités entrepreneuriales des femmes par la formation : une analyse du cas du Cameroun », Université de Yaoundé II.

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

|   | Pourcentage |
|---|-------------|
| Problèmes administratifs (autorisations, 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'équipements de matériels de production       | 3%          |
| Aucune  | 11%         |

Au cours de la gestion quotidienne, les femmes marocaines, signalent leur besoin en terme d'aide et en terme de formation à différents niveaux de leurs structures.

Ces besoins sont surtout liés à leurs habiletés managériales. Elles se voient incapables de relever les défis de la mondialisation et l'ouverture des marchés sans des aides provenant des opérateurs économiques nationaux et internationaux. En regard des secteurs d'activité et la taille des entreprises dirigées par ces femmes, ces appréhensions apparaissent légitimes. Les secteurs d'activité (services principalement), reste étroitement lié aux expériences passées qui se déroulent souvent dans le domaine de l'administration, du secrétariat et de l'éducation. Mais les insuffisances constatées dans le domaine de la gestion sont liées souvent au jeune âge des entreprises (HISRICH et BRUSH, 1984). Elles poseront nécessairement plus de problèmes dans le futur et entraveront la croissance.

**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                 | 7%  |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Problèmes avec les fournisseurs</b>   | <b>6%</b> |
| <b>Problèmes liés à des contraintes d'ordre social et à la condition de la femme</b> | <b>4%</b> |
| <b>Problèmes liés à la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle</b>   | <b>4%</b> |
| <b>Problèmes liés à la production</b>  | <b>3%</b> |
| <b>Problèmes liés au foncier</b>   | <b>3%</b> |
| <b>Problèmes de disponibilité de l'information</b>                                   | <b>2%</b> |
| <b>Problèmes liés à l'acquisition d'équipements de matériels de production</b>       | <b>2%</b> |
| <b>Problèmes liés au manque d'orientation et de conseil pour les entrepreneurs</b>   | <b>1%</b> |
| <b>Aucune</b>  | <b>4%</b> |

## **Conclusion**

De nombreuses études empiriques ont enrichi la connaissance sur les caractéristiques démographiques des femmes entrepreneurs, leur famille, leur expérience professionnelle et leur formation, leur motivation pour créer une entreprise et les problèmes qu'elles rencontrent. Mais ces études concernent surtout les pays développés et tout particulièrement les pays anglo-saxons.

Les résultats indiquent qu'il existe quelques différences significatives entre femmes entrepreneurs en Occident et en Afrique. Ces différences ne sont-elles pas liées au contexte ou la nature des échantillons ? On peut ainsi penser que par exemple les études occidentales sont beaucoup influencées par des considérations féministes qui ont été imprégnées dans cette culture et qui sont moins pesantes sur la culture maghrébine.

Mais, en regard de la force explicative de l'entrepreneuriat féminin, les théories concernant l'entrepreneuriat issues des recherches réalisées sur les hommes peuvent être remises en cause.

La plupart de ces théories, et de ces modèles ne prennent pas en compte les spécificités des femmes entrepreneurs liées à leur genre. Par exemple, dans le modèle de LACASSE, la personnalité de l'entrepreneur est une des variables majeures qui favorise l'initiative vers l'événement entrepreneurial.

Cependant, les différences des femmes entrepreneurs par rapport à leurs homologues masculins ne sont pas intégrées dans ce modèle, bien que la thèse porte sur la création d'entreprise par les femmes canadiennes.

Ainsi on voit la nécessité de l'intégration d'une perspective basée sur le genre («gendered perspective») pour une meilleure compréhension de l'entrepreneuriat féminin.

### *Réalité de l'entrepreneuriat féminin au Maroc*

Au regard des résultats de l'enquête sur le Maroc, On peut conclure que les femmes chefs d'entreprise souffrent souvent d'un manque de compétences techniques et de connaissances



en matière de gestion, d'où la faiblesse de leur productivité et de leur compétitivité. Les contraintes culturelles constituent aussi un obstacle supplémentaire qui freine le succès des femmes dans la conduite de leurs affaires.

Il apparaît claire que le gouvernement marocain ; ainsi que les organismes d'accompagnement sont appelés à ouvrir un grand chantier qui s'articule autour de trois pôles principaux :

- La nécessité d'améliorer l'accès au financement pour les femmes entrepreneurs : La difficulté d'obtenir un crédit étant un obstacle auquel se heurtent de nombreux entrepreneurs, qu'ils soient hommes ou femmes.
- La promotion de l'entrepreneuriat féminin grâce à des formations personnalisées et adaptées aux besoins des femmes entrepreneurs. Ce point va permettre de détecter les obstacles et les problèmes de la gestion quotidienne, afin d'en apporter des solutions
- L'interaction permanente entre la politique nationale et les associations qui opèrent en matière d'entrepreneuriat, afin de favoriser la mise en réseau qui apparaît comme une source précieuse d'inspiration et d'échange d'expériences entre les différentes parties. Elle peut également donner aux candidates entrepreneurs la confiance en soi et l'assurance psychique nécessaires pour démarrer et pérenniser leurs propres activités.

#### *Les limites de la recherche*

Loin d'être parfait ce travail a essayé de mettre en évidence certains aspects de l'entrepreneuriat féminin au Maroc.

- On note le regret de ne pas approfondir, les variables liées à la psychologie de la femme entrepreneur marocaine, ce qui est dû à un manque d'information collectées sur le terrain.
- L'enquête de base trace une vision statique du phénomène de l'entrepreneuriat féminin au Maroc, ainsi, le manque d'études historiques nous prive de tracer une évolution dans le temps.
- Faute de statistiques et de disponibilité d'étude, toutes perspectives de comparaison entre les femmes et les hommes ou même entre les femmes entrepreneurs et celles qui ne le sont pas sont anéanties. Ce qui nous ne permet pas d'avoir des informations plus riches.

## **Bibliographie**

- ARLEO A. et HERNANDEZ E.-M., « De l'usage des métaphores en entrepreneuriat », *Revue Française de Gestion*, 2002.
- BRUSH C. G et HISRICH R. D., « Antecedent Influences on Women-Owned Businesses », *Journal of managerial psychology*, Vol.6, n°2, 1991.
- BRUSH C. G, « Research on Women Business Owners: Past, Trends, a New Perspective and Future Directions », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Summer 1992, p.: 6.
- BRUSH, C. G. & Hisrich, R. D. (1988), « Women entrepreneurs: strategic origins impact on growth », *Frontiers in entrepreneurship research*, Babson College, p.612-625.
- CHIRCOVA A., « Women as a Company Head », *Problems of Economic Transition*, Vol.43, N°9, January 2001, pp. 6-19.
- CLAIR D., *Forum Européen sur l'Esprit d'Entreprises Féminin*, 28/Mars/2003
- COOPER A. et DUNKELBERG W., « A New Look at Business Entry », *National Federation of Independent Business*, San Mateo, California, 1984.
- CORNET A. et CONSTANTINDIS C., «entreprendre au féminin: une réalité multiple et des attentes différenciées», *Revue Française de Gestion* N° 151, Juillet-Aout 2004.
- Etude sur l'entrepreneuriat féminin en Wallonie : le genre joue-t-il un rôle réel ?, réalisée par le Centre de Recherche PME, ULg et l'EHSAL-K.U. Brussel, sur demande du ministre de l'Economie, Serge Kubla, dans le cadre du programme " 4x4 pour entreprendre.
- HISRICH, R. D. & PETERS, M. P. (1991), *Entrepreneurship : lancer, élaborer et gérer une entreprise*, *Economica*, p.61.
- KYANIBI H.F, « l'entrepreneuriat féminin au Burkinafaso : une étude exploratoire »
- LACASSE, R. M. (1990), « La petite entreprise au Canada : le cas particulier de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur manufacturier », *Thèse pour le doctorat en Sciences de Gestion*, Université de Nice Sophia Antipolis
- LAVOIE D., « Les entrepreneures : pour une économie canadienne renouvelée, Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme, Ottawa ,février 1988,p.3.
- LE MAROIS, H. (1985), *Entrepreneur a-t-il un féminin ?*, *Cahier de Recherche de Lille*, p.10.
- LIGHSTONE T., and Company Ltd., *Small and Medium Sized Business in Canada: an On going Satisfaction with financial Institutions*, *Association des Banquiers Canadiens*, 1996 et 1997.
- PONSON B., « L'entrepreneuriat féminin dans l'Océan Indien : identités et mutations », 6° Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002 - HEC - Montréal
- RAJEMISON S., « Les femmes entrepreneurs et dynamique entrepreneuriale : le cas de Madagascar », *Les facteurs de performance de l'entreprise*, ED. AUPELF-UREF, John Libbey Eurotex. Paris, 1995.
- SHIM et AEASTLICK M., «Characteristics of Hispanic female business owners: an exploratory study», *Journal Small Business*, 1998, p18-34.
- Site de l'APCE

- ST CYR L., HOUNTONDI S. et BEAUDOIN N., « développement et de relève de PME », Mémoire présenté au Groupe de travail du Premier Ministre sur les femmes entrepreneurs, HEC Montréal et réseau des femmes d'affaires du Québec, 2003
- TCHAMANBE DJINE L. et TCHOUASSI G., « renforcement des capacités entrepreneuriales des femmes par la formation : une analyse du cas du Cameroun », Université de Yaoundé II.
- TCHAOUSSI G., « Repenser le développement économique en Afrique par la formation des femmes à l'entrepreneuriat », conférence 08-12/décembre/2002
- TCHOUASSI G., « Entreprendre au Féminin au Cameroun : possibilité et limites », publications de ISH LyonII, p.436.
- ZOUITEN J., "l'entrepreneuriat féminin en Tunisie", Xème colloque international du CEDIMES, Alexandrie, Mars 2004.

## **Webographie**

- <http://www.amappe.ma/padef/entrepreneuriat.htm>
- <http://www.1stmaroc.com/affaires/infoeco/economique13.html>
- <http://www.aniveau.ma/services/genre.html#a6>
- <http://www.journee-de-la-femme.com/jdfmaroc.htm>
- <http://www.mcinet.gov.ma>
- [http://www.menara.ma/Infos/includes/detail.asp?article\\_id=1160&lmodule=Femmes](http://www.menara.ma/Infos/includes/detail.asp?article_id=1160&lmodule=Femmes)