

**Typhaine LEBEGUE**

Groupe ESCM

## L'entrepreneuriat des femmes : proposition d'une nouvelle approche pour définir la réussite

### Résumé

Le succès des entrepreneurs est traditionnellement approché à partir de l'étude de la performance des entreprises. Cette dernière étant le plus souvent appréhendée à partir du profit et de la croissance. Ainsi, le succès des femmes entrepreneures est investigué à partir d'études comparatives concernant la rentabilité des entreprises (Fasci et Valdez, 1998), la croissance (Cliff, 1998) et la survie des entreprises (Boden et Nucci, 2000 ; Fairlie et Robb, 2009). Ces études aboutissent souvent à la conclusion selon laquelle les femmes entrepreneures connaîtraient conjointement un taux d'échec plus élevé et un taux de croissance plus bas.

En accord avec les auteurs (Carrier et al., 2006 ; Brush et al., 2009) qui invitent la communauté académique à s'éloigner des recherches comparatives afin d'investiguer la réalité des femmes entrepreneures, nous cherchons à comprendre comment celles-ci identifient leur succès.

Pour cela, nous avons mobilisé le concept de réussite de la carrière que nous avons appliqué au champ de l'entrepreneuriat. Le processus méthodologique développé est l'étude longitudinale de cas multiple.

La présente recherche aboutit à deux résultats principaux. Le premier résultat met en lumière que la réussite entrepreneuriale des femmes ne peut être appréhendée uniquement à travers les mesures traditionnelles de la performance (profit, croissance, taux de survie) mais doit englober d'autres dimensions. La réussite de la carrière entrepreneuriale est donc multidimensionnelle. A partir de cet apport, nous pouvons proposer une définition enrichie de la réussite de la carrière entrepreneuriale.

**Mots clés :** entrepreneuriat des femmes, performance, réussite de la carrière, étude longitudinale.

# **L'entrepreneuriat des femmes : proposition d'une nouvelle approche pour définir la réussite**

Typhaine Lebègue  
ESCEM, Tours, France

tlebague@escem.fr

## **Résumé :**

Le succès des entrepreneurs est traditionnellement approché à partir de l'étude de la performance des entreprises. Cette dernière étant le plus souvent appréhendée à partir du profit et de la croissance. Ainsi, le succès des femmes entrepreneures est investigué à partir d'études comparatives concernant la rentabilité des entreprises (Fasci et Valdez, 1998), la croissance (Cliff, 1998) et la survie des entreprises (Boden et Nucci, 2000 ; Fairlie et Robb, 2009). Ces études aboutissent souvent à la conclusion selon laquelle les femmes entrepreneures connaîtraient conjointement un taux d'échec plus élevé et un taux de croissance plus bas.

En accord avec les auteurs (Carrier et al., 2006 ; Brush et al., 2009) qui invitent la communauté académique à s'éloigner des recherches comparatives afin d'investiguer la réalité des femmes entrepreneures, nous cherchons à comprendre comment celles-ci identifient leur succès.

Pour cela, nous avons mobilisé le concept de réussite de la carrière que nous avons appliqué au champ de l'entrepreneuriat. Le processus méthodologique développé est l'étude longitudinale de cas multiple.

La présente recherche aboutit à deux résultats principaux. Le premier résultat met en lumière que la réussite entrepreneuriale des femmes ne peut être appréhendée uniquement à travers les mesures traditionnelles de la performance (profit, croissance, taux de survie) mais doit englober d'autres dimensions. La réussite de la carrière entrepreneuriale est donc multidimensionnelle. A partir de cet apport, nous pouvons proposer une définition enrichie de la réussite de la carrière entrepreneuriale.

**Mots clés :** Entrepreneuriat des femmes, Performance, Réussite de la carrière, Etude longitudinale.

## Introduction

Le champ de recherche sur l'entrepreneuriat des femmes est caractérisé par sa jeunesse puisque les premiers travaux ont seulement une trentaine d'années (Schwartz, 1976). Poursuivant une évolution analogue à celle du champ dominant – celui de l'entrepreneuriat –, les premières recherches se sont focalisées sur les caractéristiques de l'entrepreneure et visaient un objectif descriptif. Selon Richer et St-Cyr (2007), deux grandes catégories apparaissent pour appréhender les travaux sur l'entrepreneuriat féminin : les recherches de type descriptif et celles de type compréhensif. Or, une meilleure compréhension de la façon dont les femmes entreprennent est désormais nécessaire puisque peu de recherches ont été engagées sur cet axe (Buttner, 2001 ; Borgues et al., 2005).

L'objectif de cette recherche consiste à appréhender la définition que les entrepreneures donnent de la réussite. Il s'agira donc de répondre à la question suivante : ***Comment les femmes définissent-elles leur réussite entrepreneuriale ?***

Rares sont les travaux qui ont approché l'entrepreneuriat à partir des théories de la carrière. Pourtant, en conclusion de leur revue de littérature consacrée à l'entrepreneuriat des femmes, Greene et al. (2003) soutiennent que les théories de la carrière pourraient donner un nouveau souffle aux recherches sur l'entrepreneuriat des femmes. Les théoriciens de la carrière se sont en effet intéressés au concept de réussite de la carrière. L'application de ce concept au champ de l'entrepreneuriat nous amènera à observer **la réussite de la carrière entrepreneuriale** qui peut ouvrir de nouvelles voies à la définition de la performance des entreprises créées par les femmes.

Dans une première partie, nous nous intéresserons aux recherches consacrées à la réussite de la carrière. Ce cadre conceptuel sera ensuite mobilisé pour introduire la notion de réussite de la carrière entrepreneuriale. La troisième partie dévoilera le dispositif méthodologique de la recherche. Puis, les résultats seront exposés. Nous pourrons ainsi proposer une définition de la réussite de la carrière entrepreneuriale.

### 1. La réussite de la carrière

Selon Arthur et al. (2005 : 179) : « *La réussite de carrière est le résultat des expériences liées à la carrière d'un individu. La réussite d'une carrière peut se définir comme l'atteinte de résultats désirables en lien avec la carrière, à un moment donné de sa vie professionnelle et tout au long de celle-ci* ». Deux approches partagent les recherches sur la réussite de la carrière : la première est qualifiée de « réussite objective de la carrière » et appréhende des éléments objectifs tels que la rémunération, le niveau de poste, la progression hiérarchique. La seconde, qualifiée de « réussite subjective de la carrière », examine les perceptions que les individus ont de leur carrière (Arthur et al., 2005).

#### 1.1 La réussite subjective de la carrière au cœur des approches contemporaines de la carrière

Si la réussite objective de la carrière est encore très largement investie dans les recherches, la prise en compte de la mesure subjective pour définir la réussite de la carrière est aujourd'hui sollicitée (Arthur et al., 2005).

Les nouvelles approches de la carrière intègrent, en effet, les aspects subjectifs qu'elles élèvent au rang premier, devant l'appréciation des aspects objectifs. Comme l'indiquent Arthur et al. (2005), dans le paradigme de la *Boundaryless Career*, les critères de réussite

objective de la carrière tendent à être moins influents que ceux dévolus à la réussite subjective de la carrière. Il en est de même dans le paradigme de la *Protean Career* développée par Hall (1996) qui introduit la notion de succès psychologique.

*« Le concept de succès psychologique est dérivé des premiers travaux de Kurt Lewin (1936) sur la psychologie de la réussite et de l'échec, à travers ses expériences sur les niveaux d'aspiration et la définition des objectifs de l'individu. Le concept fut introduit dans la littérature sur le comportement organisationnel par Argyris dans ses premiers écrits (Personality and Organization, Argyris, 1957) sur le conflit qui apparaît entre les besoins d'un individu et les objectifs économiques d'une entreprise. »*

(Hall et Chandler, 2005 : 158).

L'enjeu majeur de la carrière du troisième millénaire résiderait dans l'atteinte du succès psychologique plutôt que des succès objectifs tels qu'un salaire, un titre ou le pouvoir (Hall, 1996, 2002). **Le succès psychologique** implique que l'individu choisisse lui-même un challenge, un objectif ayant un sens pour lui, fournisse un effort visant à réaliser cet objectif, puis y parvienne (Hall et Chandler, 2005). Parce que le succès psychologique est lié à l'appréciation des individus, il existe *« plusieurs façons de l'atteindre, autant qu'il existe de besoins humains différents »* (Hall, 1996 : 8).

La réussite subjective de la carrière se mesure notamment grâce à la satisfaction du travail, au développement de la connaissance de soi, aux facultés d'adaptation et d'apprentissage (Hall et Chandler, 2005).

Dans cette perspective, notons que les recherches intègrent peu à peu les dimensions attachées à la sphère non-professionnelle de l'individu pour mesurer la réussite de sa carrière. La recherche doctorale de Bastid (2007) conclut que l'atteinte de l'équilibre entre la sphère professionnelle et la vie privée est prépondérante dans l'évaluation de la réussite de la carrière des cadres. Cette auteure propose la définition suivante de la réussite de la carrière : *« La réussite de carrière est le résultat des expériences vécues par la personne au cours de sa carrière qui concernent à la fois sa vie professionnelle, sa vie extra-professionnelle et l'équilibre atteint (ou les relations) entre ces deux sphères »* (Bastid, 2007 : 388).

Force est de constater la prégnance des aspects subjectifs pour évaluer la réussite de la carrière d'un individu qui ne peut être réductible à des éléments objectifs tels que le salaire ou l'avancement hiérarchique.

## 1.2 La réussite objective de la carrière versus la réussite subjective de la carrière

Les chercheurs se sont intéressés à la dualité « objective-subjective » dans la perspective d'observer les interrelations entre ces deux aspects de la réussite de la carrière (Judge et al., 1995 ; Arthur et al., 2005 ; Hall et Chandler, 2005). Judge et al. (1995), par exemple, ont noté l'influence des aspects objectifs (salaire, fonction hiérarchique occupée) sur le degré de satisfaction qu'éprouve l'individu face à sa carrière. La réciproque, à savoir l'influence des éléments subjectifs sur la réussite objective de la carrière, est moins fréquemment analysée. Peluchette (1993) a effectué une recherche en 1993 sur 430 universitaires et démontre que les individus ayant le sentiment de réussir seront plus efficaces au travail. A l'inverse, les personnes qui pensent ne pas réussir seront moins performantes<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Cela rejoint le concept de prophétie autoréalisatrice développé par Merton en 1949. La notion de prédiction créatrice (ou prophétie autoréalisatrice) chez Merton prend appui sur l'idée du sociologue William Thomas, selon laquelle : *« Quand les hommes considèrent certaines situations comme réelles, elles sont réelles dans leurs conséquences »* (cité par Merton, 1949 [1997] : 136). *« La prophétie autoréalisatrice débute par une définition fautive de la situation, provoquant un comportement nouveau qui rend vraie la conception, fautive à l'origine »* (Merton, 1949 [1997] : 139). Dans ce cas, les individus qui appréhendent l'échec peuvent, par exemple, passer davantage de temps à se faire du mauvais sang qu'à travailler et ils deviennent ainsi moins performants.

Hall et Chandler (2005) évoquent l'idée que la réussite subjective de la carrière conduirait à la réussite objective quand la carrière est perçue comme une vocation « *a calling* », c'est-à-dire « *un travail perçu par l'individu comme étant ce qu'il était destiné à accomplir* » (Hall et Chandler, 2005 : 160). Selon ces auteurs, la réussite subjective pourrait donc se mesurer en examinant sous quelles conditions la carrière d'un individu a le sens d'une vocation.

Nous pouvons noter une tendance qui émane des théoriciens des nouvelles approches de la carrière. Alors que les relations positives entre la réussite objective de la carrière et la réussite subjective de la carrière ont été mises en lumière, les chercheurs tentent, désormais, d'explorer les impacts potentiellement négatifs de cette relation.

Hall et Chandler (2005) ont, notamment, montré que la réussite objective de la carrière ne conduisait pas de manière inéluctable à la satisfaction des individus. Le cas des cadres qui ont réussi leur ascension professionnelle, mais dont la vie privée en a pâti, illustre cette situation. Par conséquent, il est important de considérer la dualité « objective-subjective » ainsi que leurs interrelations afin de mesurer la réussite de la carrière d'un individu. Examinons, à présent, la réussite de la carrière des entrepreneures.

## **2. La réussite de la carrière des entrepreneures**

La réussite des entrepreneurs est, le plus souvent, évaluée à partir des critères associés à la performance de l'entreprise. Toutefois, un changement de paradigme s'opère au vu de l'apparition de l'entrepreneuriat social qui nécessite d'apprécier des éléments subjectifs. C'est cette conception que les chercheurs sur l'entrepreneuriat des femmes ont, par ailleurs, intégrée dans leurs travaux, depuis une quinzaine d'années.

### **2.1 Présentation de quelques recherches empiriques sur la réussite des entrepreneurs**

L'étude de la réussite des entrepreneurs fait référence à la notion de performance de l'entreprise. Si cette dernière a d'abord été envisagée dans son sens objectif, des critères plus subjectifs ont été peu à peu observés dans les études.

A côté des indicateurs économiques de l'efficacité, comme le niveau du chiffre d'affaires, le nombre d'années de vie de l'entreprise, les bénéfices, sont apparus des indicateurs de l'effectivité visant à mesurer la satisfaction des parties prenantes de l'entreprise, notamment les clients. Les recherches conduites sur la performance des entreprises ont donc progressivement changé leur fusil d'épaule pour inclure les critères de l'efficience ou de l'effectivité (Paturel, 2007).

L'apparition des notions telles que « entreprise d'insertion », « responsabilité sociétale des entreprises » ou « économie sociale et solidaire » (Emin et Schieb-Bienfait, 2009), rend nécessaire une redéfinition des critères de performance d'une entreprise. On observe ainsi le développement de recherches visant à mettre en lumière l'idée selon laquelle les indicateurs de performance économique de l'entreprise ne suffisent plus à arguer de la réussite.

Des recherches émergent et évaluent la réussite de l'entrepreneur, non plus à partir de la performance de l'entreprise, mais de la satisfaction éprouvée par l'entrepreneur (approche subjective de la réussite de la carrière).

Comme indiqué précédemment, Dyer (1994) suggère de prendre en compte la satisfaction dans les vies personnelle et familiale de l'individu afin d'évaluer la réussite de l'entrepreneur. Après avoir effectué une étude sur les déterminants de la satisfaction auprès de 287 entrepreneurs pendant trois années, Cooper et Artz (1995) rapportent trois résultats intéressants. Tout d'abord, ces auteurs relatent que les entrepreneurs les plus optimistes au départ sont ceux qui atteignent le niveau de satisfaction le plus élevé. Puis, les individus dont

les attentes seraient les moins hautes en termes économiques, sont ceux qui seraient le plus satisfaits après trois années d'exercice. Enfin, Cooper et Artz (1995) remarquent que les femmes entrepreneures dégagent un indice de satisfaction plus important. En dépit d'un niveau de performance économique plus bas, les femmes témoignent donc d'une réussite subjective de leur carrière plus élevée que celle des hommes.

Selon ces auteurs, ce résultat est dû au fait que les femmes auraient moins de solutions potentielles et apprécieraient d'autant plus l'entrepreneuriat qu'il leur permettrait de concilier vie professionnelle et vie personnelle.

A ce propos, Arthur et al. (2005) font état d'une appréciation très différente de la réussite objective et de la réussite subjective de leur carrière, de la part des femmes, quand elles ont des enfants. En effet, nonobstant les expériences de mobilité inter-organisationnelles plus importantes et un niveau plus faible de réussite objective de la carrière chez ces femmes, elles observent toujours un niveau de réussite subjective élevé. Dans cette perspective, Powell et Mainiero (1992 : 220) soutiennent que *« les femmes se focalisent davantage sur une mesure de satisfaction correspondant à leur propre ressenti au sujet de leurs carrières, plutôt que sur l'apparence objective de celles-ci »*.

## **2.2 La réussite vue par les entrepreneures**

Buttner et Moore (1997) rapportent que la mesure du succès des entrepreneures est davantage guidée par des critères subjectifs comme la croissance personnelle, l'accomplissement de soi et l'augmentation de ses compétences, que par des mesures objectives comme le profit ou la croissance économique. Ces conclusions rejoignent celles de Gilligan (1982) qui observe que les hommes et les femmes sont différents dans leurs visions de la réussite de leur carrière. Selon Gilligan (1982), les femmes définissent le succès en termes de relations avec les autres tandis que les hommes usent de critères monétaires pour arguer de leur succès professionnel.

Buttner et Moore (1997) font également état d'une relation significative entre les aspirations des entrepreneures et la mesure du succès de leur entreprise. Ces deux auteures montrent, notamment, que les femmes cherchant à concilier la famille et le travail vont mesurer leur succès en fonction de l'atteinte ou non de cet équilibre souhaité.

Les résultats de Buttner et Moore (1997) se rapprochent de l'invitation faite aux chercheurs par Watson et Robinson (2003) de corrélérer les aspirations et les réalisations de l'entrepreneur pour mesurer la performance de l'entreprise.

Bien qu'intéressantes, les études que nous venons de présenter s'appuient sur une conception objectiviste de la réussite subjective de la carrière. Gunz et Heslin (2005) ont permis d'affiner la définition de la réussite subjective de la carrière à travers les approches objectivistes et subjectivistes. L'approche objectiviste de la réussite subjective de la carrière implique que le chercheur ait préalablement défini les critères de la réussite qu'il soumettra aux personnes interrogées. L'approche subjectiviste de la réussite subjective de la carrière suppose que les individus définissent eux-mêmes les critères de la réussite à partir desquels ils vont évaluer la réussite de leur carrière. Selon cette approche, le chercheur n'identifie pas auparavant les critères de la réussite et pose ainsi une question ouverte : *« que signifie pour vous réussir votre carrière ? »*.

Le dépassement d'une vision objectiviste de la réussite subjective de la carrière pour une vision subjectiviste pourrait permettre de saisir, avec davantage de précisions et de véracité, les éléments constitutifs de la réussite de la carrière des entrepreneures. En effet, le regard porté par les chercheurs sur la réussite des entrepreneures est encore très largement influencé

par des critères prédéfinis qui peuvent entraver la mise en lumière d'éléments nouveaux d'explication.

### 2.3 Vers la réussite de la carrière entrepreneuriale

Les entrepreneures intégrant leur entreprise à leur stratégie de vie (Noble, 1986) et à leurs réseaux relationnels (Brush, 1992) évaluent d'abord leur réussite à partir des bénéfices que l'entrepreneuriat a générés dans leur vie, avant de considérer les résultats économiques de l'entité créée (Buttner et Moore, 1997). Conséquemment, le déplacement de la notion de **performance de l'entreprise** vers celle de **réussite de la carrière des entrepreneures** semble judicieux et pourrait mener vers une compréhension plus fine de l'entrepreneuriat des femmes.

En effet, les perceptions que les entrepreneures ont de la réussite, influenceront sur les décisions et les actions stratégiques prises au cours du processus de création d'entreprise. Bravo-Bouyssy (2005) a, par exemple, montré que la perception du « succès de carrière » par les travailleurs en solo joue un rôle prépondérant dans la relation avec les entreprises clientes.

Ainsi, la définition de la réussite de sa carrière par l'entrepreneure elle-même (approche subjectiviste de la réussite subjective de la carrière) pourrait, selon nous, constituer une approche intéressante et contribuerait ainsi à renouveler les perspectives.

### 3. Le dispositif méthodologique

Poursuivant le projet de mieux comprendre la réussite entrepreneuriale des femmes, nous avons mené une étude longitudinale de cas multiple. L'étude longitudinale constitue en effet une avenue de recherche prometteuse pour les travaux sur l'entrepreneuriat (Bowen et Hisrich, 1986 ; Dyer, 1994 ; Baucus et Human 1994 ; Davidsson et al., 2001), notamment sur l'entrepreneuriat des femmes (Stevenson, 1986 ; De Bruin et al., 2007 ; Patterson et Mavin, 2009). Il s'agissait d'identifier des entrepreneures qui consentiraient à être suivies pendant plusieurs années. Notre rencontre avec le cas pilote a été déterminante dans la constitution de notre échantillon (Yin, 1984). Ce cas pilote est une entrepreneure ayant créé plusieurs entreprises au cours de sa vie dont deux simultanément. Celle-ci souhaitait créer un club de femmes entrepreneures. Après plusieurs échanges avec cette créatrice, nous faisons officiellement naître le club en juin 2006. Cette organisation poursuit trois activités majeures que sont la mise en place d'une réunion mensuelle, le développement de voyages d'études afin de découvrir d'autres cultures entrepreneuriales féminines, et la création d'événements autour de l'entrepreneuriat des femmes. Il est très important de retenir que ce club ne pratique pas d'accompagnement, mais ambitionne principalement de promouvoir et soutenir l'entrepreneuriat des femmes. Notre échantillonnage s'est effectué de façon progressive au sein de la population du club de femmes entrepreneures. La démarche de l'échantillonnage théorique initiée par Strauss et Corbin (1990), a guidé le choix des cas. Ainsi, nous construisons un échantillonnage théorique afin de développer les catégories émergentes de l'analyse, de les affiner et de cerner plus précisément leur validité et leur pertinence (Charmaz, 1994). Par conséquent, nous n'avons pas décidé au préalable des cas étudiés, ceux-ci ont été retenus au fur et à mesure de notre avancée dans la recherche et des découvertes que nous faisons au cours de l'analyse. Ce mode d'échantillonnage théorique substitue la représentativité statistique de l'échantillon au potentiel de découverte qu'il peut renfermer.

L'échantillonnage obéit également à deux principes que sont la validité interne et la validité externe. La validité interne est assurée lorsque l'échantillon est suffisamment homogène pour permettre une compréhension en profondeur. Nous avons donc retenu des créatrices qui étaient toutes en phase de projet ou dans la première année de leur activité. Notre choix s'est

porté sur les très petites entreprises qui ne comportaient aucun salarié à leur début. Notons que c'est généralement le cas d'une entreprise en création. En effet, celles qui se créent d'emblée avec des salariés sont plutôt représentatives des reprises d'activité ou de branches préexistantes. Nous avons assimilé le cas à l'entrepreneure et avons retenu dix créatrices, nombre qui semble satisfaisant au regard des recommandations de Eisenhardt (1989) et de Yin (1984 [1989]). Le choix d'un territoire géographique restreint constituait l'un des aspects d'homogénéisation. Les entreprises se situaient donc toutes dans la région Bretagne.

Toutefois, les entrepreneures différaient sur le plan de leurs caractéristiques sociodémographiques. L'âge, la situation de famille, le secteur d'activité et le parcours professionnel étaient dissemblables et permettaient de garantir une validité externe à la recherche. Cette relative hétérogénéité a permis d'éliminer certains critères comme impactant la définition de la réussite entrepreneuriale. L'âge et le parcours professionnel n'apparaissent pas comme des éléments influant significativement sur la définition de la réussite entrepreneuriale. Le choix d'une étude de cas multiples vise ainsi à dépasser le caractère idiosyncrasique de chaque cas.

Nous avons donc mené vingt-six entretiens auprès de dix entrepreneures<sup>2</sup> sur une période de trois années. D'une durée moyenne de 120 minutes, les entretiens ont été enregistrés et ont fait l'objet d'une retranscription intégrale. Notons également que nous avons l'occasion de rencontrer fréquemment les dix créatrices au cours des réunions organisées par le réseau de femmes entrepreneures. Il nous était ainsi permis de mener des entretiens « spontanés », par opposition aux entretiens « formels » que nous avons conduits. Ces entretiens « spontanés » furent très précieux pour la recherche. Les informations recueillies à cette occasion étaient consignées et reprises par la suite, au cours des entretiens « formels ». Nul doute que notre implication au sein du réseau de femmes entrepreneures nous a conféré un statut privilégié auprès des créatrices. Ces informations ont été très précieuses pour la compréhension de la réussite de la carrière entrepreneuriale des femmes.

Des entretiens de validation avec les entrepreneures ont été conduits lors de la phase finale de l'analyse. Ceux-ci avaient pour objectif de présenter aux entrepreneures interrogées les conclusions de la recherche. Les entretiens de validation ont permis de confirmer les résultats de la recherche.

Le matériel empirique a fait l'objet d'une analyse thématique dont la démarche s'appuie très largement sur les préconisations de Strauss et Corbin (1990). L'utilisation du logiciel NVivo8, adapté à une analyse qualitative de données, a facilité notre travail.

#### **4. Les résultats de la recherche**

Nous rappelons que nous nous intéressons à la réussite de la carrière à partir d'une approche subjectiviste ; en ce sens, nous n'avons pas déterminé préalablement les critères de la réussite mais avons laissé à l'entrepreneure le soin de les définir elle-même.

Nous leur avons ainsi posé la question : « qu'est-ce pour vous la réussite entrepreneuriale ? » Les réponses des dix répondantes ont permis d'identifier les dimensions de la réussite de la carrière entrepreneuriale du point de vue des femmes. Deux grandes catégories d'éléments inhérents à la question de la réussite de la carrière entrepreneuriale ont émergé, avec :

- Les éléments de la réussite du point de vue personnel ;
- Les éléments de la réussite du point de vue sociétal.

---

<sup>2</sup> Cf. Annexe 1 : présentation des cas.

L'analyse de nos données a permis de proposer un cadre d'analyse multidimensionnel de la réussite entrepreneuriale des femmes qui est présentée ci-dessous. Nous revenons ensuite sur chacune des dimensions identifiées dans notre recherche.

**Tableau 1**  
**La réussite vue par les entrepreneures**

|                                                         | Dimensions                                                   | Sous-dimensions                                                   |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Les éléments de la réussite d'un point de vue personnel | Equilibre de la vie personnelle et de la vie professionnelle | Gérer l'amplitude horaire                                         |
|                                                         |                                                              | Sérénité dans la vie de famille                                   |
|                                                         | Reconnaissance de l'entourage                                | Etre reconnu par le conjoint                                      |
|                                                         |                                                              | Etre reconnu par les amis                                         |
|                                                         |                                                              | Etre reconnu par la famille                                       |
|                                                         | Développement de soi-même et de ses compétences              | Affirmation de soi                                                |
|                                                         |                                                              | Acquérir une sagesse                                              |
|                                                         |                                                              | Epanouissement                                                    |
|                                                         |                                                              | Affirmer ses positions                                            |
|                                                         |                                                              | Oser                                                              |
|                                                         | Critères économiques                                         | Dégager un revenu suffisant pour l'entrepreneur                   |
|                                                         |                                                              | Dégager un profit pour l'entreprise                               |
| Les éléments de la réussite d'un point de vue sociétal  | Apport du bien-être aux clients                              | Faire en sorte que les clients soient heureux                     |
|                                                         | Travail sur le sens de sa profession                         | Œuvrer pour les générations futures                               |
|                                                         |                                                              | Préserver les savoir-faire territoriaux                           |
|                                                         |                                                              | Instaurer une démarche éthique à tous les niveaux de l'entreprise |
|                                                         | Insufflation de l'esprit d'entreprise                        | Etre un exemple pour les jeunes                                   |
|                                                         |                                                              | Etre un modèle pour les femmes                                    |
|                                                         | Participation au développement économique des femmes         | Travailler en partenariat avec des femmes                         |
|                                                         |                                                              | Recruter des femmes                                               |
|                                                         | Création de stratégies de collaborations                     | Créer des partenariats avec d'autres entreprises                  |
|                                                         |                                                              | Instaurer un management collaboratif                              |

#### 4.1 Les éléments de la réussite du point de vue personnel

D'un point de vue personnel, la réussite est évaluée à partir de critères purement subjectifs comme le développement de Soi, le fait d'être reconnue par son entourage, l'atteinte de

l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. La réussite s'évalue également à la lumière de critères objectifs inhérents au revenu dégagé par l'entreprise.

#### 4.1.1 L'équilibre de la vie personnelle et de la vie professionnelle

Les créatrices ont à cœur de ne pas se laisser piéger par l'amplitude horaire qu'offre l'entrepreneuriat. En effet, si elles peuvent ainsi gérer leur emploi du temps comme elles le souhaitent, la possibilité de se laisser accaparer tout son temps par l'entreprise constitue, en quelque sorte, l'effet « pervers » de cette nouvelle liberté professionnelle.

Prise en compte dans les raisons qui poussent les femmes à créer une entreprise, l'atteinte de l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle est appréhendée comme un élément de la réussite de la carrière entrepreneuriale.

- « *C'est clair, je me suis installée en libérale avec l'idée que **ce n'était pas grave si je gagnais moins d'argent, il n'était pas question que je me fasse des plannings pas possibles, il fallait que ce soit confortable [...]** L'avantage est que cela a entraîné une sérénité dans la vie de famille, il y a eu beaucoup moins de stress, le matin pour partir à l'école, on a plus le temps. Enfin, il y a une **qualité de vie** qui est sans pareil par rapport à ce que je vivais avant. [...] Il faut que je **trouve l'équilibre entre le professionnel et le personnel**. [...] J'ai besoin de faire cette démarche pour pouvoir m'engager vers une nouvelle production créative » (Cas A4).*

Les créatrices qui ont des enfants remarquent que la charge de travail imputable à leur entreprise est parfois difficile à concilier avec leur souhait de se rendre disponible pour eux.

- « *Je pense que les femmes, on pense que si on crée, on va avoir du temps, on va pouvoir gérer un agenda. Effectivement, on peut gérer un agenda, on peut décider d'être à 17h30 ou 18h tous les jours à la maison, c'est tout à fait faisable. Il n'empêche qu'il y a une masse de travail incroyable et qu'il faut bien la placer quelque part » (Cas A3).*

- « *C'est difficile quand on a une entreprise parce qu'il faut la faire tourner. Si tu passes ton temps à vouloir être avec tes enfants, ton entreprise elle ne va pas fonctionner non plus. Donc, c'est **trouver le juste milieu** » (Cas A3).*

- « *Cette situation m'a permis d'élever mes enfants, ce qui n'est pas rien pour une maman. [...] C'était souple pour moi, si les enfants étaient malades et que j'avais des consultations à ce moment-là, c'est moi qui m'arrangeais avec mes clients, je n'avais plus à m'arranger avec mon patron pour prendre une journée » (Cas A2).*

#### 4.1.2 La reconnaissance de l'entourage

Pour les entrepreneures, un des éléments de la réussite réside dans la reconnaissance qu'elles vont obtenir de leur entourage. Elles témoignent, en effet, des attentes qu'elles nourrissent à l'égard de leurs relations proches : « *Ma famille me dit "on est fiers de toi, tu es vraiment la seule à avoir mis en place ce projet, à l'avoir fait naître jusqu'à son aboutissement". Il y a une grande fierté quand ils m'en parlent* » (Cas A8).

Il peut paraître surprenant de constater que la reconnaissance de l'entourage est plus souvent évoquée que la reconnaissance des clients, pour aborder la mesure de la réussite entrepreneuriale.

- « *Parce que je n'ai pas qu'un besoin de reconnaissance de mon activité sur le marché. Ma plus belle réussite sera que mon mari soit content et fier d'être avec moi,*

*heureux d'être avec moi ou pas avec moi, mais heureux de ce que j'aurais fait » (Cas A7).*

- *« Je sais que j'ai recherché la reconnaissance a posteriori de mon père et mon époux, ce qui est déjà énorme » (Cas A10).*

#### 4.1.3 Le développement de Soi

L'item afférent au développement de Soi est nettement plus fourni que les trois autres, en ce qui concerne les éléments de la réussite d'un point de vue personnel.

Les créatrices soulignent l'importance de l'« avoir fait » et ainsi d'avoir concrétisé une envie professionnelle. Le passage à l'acte d'entreprendre constitue donc déjà un premier niveau de réussite. L'entrepreneuriat s'apparente à un véritable « acte de libération » qui permet aux entrepreneures d'exprimer tout ce qu'elles sont, leur nature profonde.

- *« C'est la mise en place d'un projet. Je dirais que tant que tu ne mets pas en place tes rêves tu les regrettes de toute façon toute ta vie. Il faut le faire, même si c'est pour quelques années, il faut le faire. Sinon, c'est à regret. Et puis la satisfaction d'avoir fait ce que j'avais envie dans un univers qui me plaît. D'avoir accompli un parcours personnel et professionnel. Ce n'est pas parce qu'on arrête, qu'on est en état d'échec. On peut arrêter pour autre chose, pour rebondir, pour un autre parcours » (Cas A8).*

- *« **Réussir pour moi c'est de l'avoir fait.** [...] C'est d'avoir créé ce que je voulais créer. D'avoir fait durer ce que je voulais faire durer et d'avoir arrêté quand je voulais arrêter. **Pour moi, réussir c'est d'avoir contrôlé et maîtrisé la naissance, la vie et la fin de ce que j'avais à créer.** C'est aussi, avoir pu prospérer financièrement, avoir une aisance financière. En ce sens, ce serait un deuxième niveau. Car ça n'a pas été le cas pour toutes mes activités. Par exemple je n'ai pas prospéré dans mon cabinet de psychologue mais je l'ai fait naître, vivre et prospérer. Mais ça m'a appris tellement de choses pour la suite que c'est une réussite. [...] C'est un état de faire naître, vivre et fermer ou vendre mais ça peut être aussi racheté. J'ai un goût pour ça. [...] Comme si réussir c'était **réussir à s'offrir ce rêve-là.** [...] Pour moi, la réussite, c'est vraiment la fierté d'une création » (Cas A10).*

- *« Je suis passée à l'acte, j'ai osé. Cela se résume à ça et c'est énorme. A partir de là si je l'ai fait une fois, qu'est-ce qui m'empêche de recommencer. Je sais que je prendrai le temps qu'il me faut mais j'oserai à nouveau. Ce n'est plus qu'une question de temps derrière. C'est vraiment ça que cela a changé. Je me suis **libérée de ma prison.** Ce n'est peut-être pas assez précis, mais pour moi, cela veut vraiment tout dire. Je pense que je ne me limite plus du tout comme avant. Il y a vraiment des choses que je ne m'autorisais pas avant et que je m'autorise maintenant » (Cas A4).*

Les créatrices interrogées mettent en avant des éléments d'appréciation subjectifs. Le sentiment de développement de Soi semble se situer à la croisée des apprentissages nouveaux développés dans l'entrepreneuriat. Maturité, sagesse et affirmation de soi sont ainsi évoquées par les entrepreneures qui révèlent également avoir vécu une expérience enrichissante à plusieurs niveaux. La femme entrepreneure, c'est « celle qui y a cru jusqu'au bout, même si elle fait d'autres choix, qu'elle soit en phase avec ce qu'elle a envie de faire. Qu'elle ne le fasse pas par contrainte. C'est **associer une vie professionnelle avec une passion.** Tant que ça dure, tant mieux. Et puis malheureusement, si cela ne dure pas, ça reste quand même une expérience » (Cas A8).

- « *Je me suis quand même épanouie, je n'ai pas été coupée du monde. J'ai évolué au niveau maturité et sagesse. Je suis plus zen. Je suis peut-être moins en attente des autres, enfin je sais que je peux me débrouiller toute seule. La confiance en soi s'est élevée, le fait d'être optimiste. [...]* Au niveau personnel, oui je me suis épanouie » (Cas A6).

- « *Trois ans après, je m'aperçois que j'ai beaucoup travaillé sur moi et je me suis bien développée. [...]* Elle [la réussite] est **dans le développement de soi-même, dans l'estime de soi, dans l'estime de ses compétences, dans la rencontre de personnes**. Si j'étais restée là où j'étais, j'aurais peut-être le côté monétaire et financier qui ne posait pas de souci, mais je n'aurais jamais fait autant de voyages ni vécu autant d'expériences très intéressantes, découvert d'autres cultures. Je ne me serais jamais mise en capacité de dire aux gens "je peux vous emmener". Je me suis aperçue que tous mes a priori étaient balayés par mes expériences. [...] Cela m'a appris à me positionner ; à dire non à des choses qui ne me convenaient plus. Quel chemin ! C'est une réussite dans l'épanouissement de soi. **Cette expérience de création me permet de dire que, quelque part, j'ai réussi ma vie.** [...] Il y a quelque temps ma seule réussite était de dire : je vais jusqu'à la retraite. Etant donné tout ce qui se passe, je suis certaine que les personnes ne toucheront pas de retraites, donc il faut prendre de l'avance et commencer à vivre des expériences. On n'est pas là pour tenir ; avant je voulais tenir jusqu'à la retraite. Maintenant je suis là pour expérimenter les choses, donc ma façon de voir les choses a totalement évolué » (Cas A1).

- « *J'ai appris énormément de choses y compris sur moi, beaucoup plus en travaillant seule qu'en étant dans une structure* » (Cas A2).

- « *Elle [l'entreprise] aura été enrichissante dans le fait de savoir que je pouvais faire ça parce que ce n'était pas quelque chose qui me traversait l'esprit avant. Elle aura été enrichissante en plein de choses, c'est difficile de mettre des mots. Après, cela permet aussi un peu plus d'introspection ; de se dire "pourquoi je fais ça, comment je le fais", de savoir prendre des positions plus justes même si elles ne sont pas plus faciles. De savoir aussi qu'on peut prendre des positions affirmées dans la vie, c'est quand même assez important, mine de rien. Enrichissante aussi dans le sens où le manque, on le met là où on veut. Il y a beaucoup de gens qui n'entreprennent pas parce qu'ils ont peur de l'échec. Donc, oui, si demain cela ferme, je ne le vivrai pas comme un échec. J'aurai fait des choses qui m'auront fait progresser, avancer et qui m'auront appris à faire les choses différemment dans ma vie au quotidien* » (Cas A9).

L'idée de vivre une expérience contribuant au développement de ses compétences s'inscrit bien dans la démarche de la carrière nomade. Les entrepreneures recherchent ainsi à élever leur employabilité et tentent de tirer au maximum les bénéfices de cette expérience. Comme nous l'avons vu, celle-ci n'est pas seulement analysée en termes de savoir-faire, mais concerne également les savoir-être : l'épanouissement, la maturité, la sérénité et la sagesse.

#### 4.1.4 Les critères économiques

Les critères objectifs jouent un rôle important dans la mesure de la réussite entrepreneuriale d'un point de vue personnel.

Un consensus fort se dégage sur la notion de réussite économique. Celle-ci renvoie, en effet, au souhait des entrepreneures de développer une clientèle et de dégager un revenu correct de

leur travail. Loin d'avoir des ambitions économiques importantes, les femmes interrogées notent vouloir gagner correctement leur vie afin de pouvoir honorer les dépenses de la vie quotidienne sans difficulté.

- « *La première étape de réussite palpable de mon activité sera d'avoir du monde, gagner ma vie correctement et d'avoir des gens qui viennent en conscience de ce que je fais* » (Cas A9).

- « *Le jour où je me tirerai un revenu correct de mon activité, ce sera une grande fierté. Mais ce n'est pas la création en elle-même. Je veux dire, s'inscrire à l'Urssaf et voilà, pour moi, ce n'est pas ça. C'est le jour où tu vis de ton activité, que tu vis correctement de ton activité et ce que tu vas en retirer, ça va te payer tes factures, ta maison, nourrir tes enfants et partir en vacances, là je serais super fière. Là j'aurai gagné le pompon. Pour moi c'est à ça que je veux arriver. Je serai... Là je pourrai me dire "je suis libre et autonome". Pour l'instant je ne le suis pas et c'est ça qui me dérange le plus* » (Cas A3).

- « *Mes points de repères ils sont là, c'est-à-dire que je veux pouvoir payer ma maison sans problème, faire mes travaux sans problème, partir en vacances sans problème et élever mes enfants. Et manger, pas forcément du low cost et voilà. Je veux pouvoir vivre confortablement, partir en voyage une fois de temps en temps si j'en ai envie, et ne pas me faire de soucis avec l'argent. C'est important comme point de repère pour moi* » (Cas A7).

Les prétentions des créatrices s'élèvent entre 2 000 et 5 000 €.

- « *2 200 € ce serait déjà confortable. Si je pouvais dégager 3 000, 3 500 € par mois, ce serait super bien. 3 500 €, c'est déjà pas mal. [...] J'aurais l'impression de rouler sur l'or mais plus pourquoi pas. Au jour d'aujourd'hui, ce n'est pas ma priorité d'être à 5 000-6 000 €, ce n'est pas une motivation dans ma création d'activité* » (Cas A9).

- « *Entre 2 000 et 2 500 €, c'est un but que je me suis fixé pour vivre correctement, pour bien élever mes enfants, pour prendre du plaisir aussi dans la vie parce que si j'en gagne que 1 500, j'ai la vie mais je n'ai pas le plaisir qui va avec* » (Cas A3).

- « *Arriver à 5 000 € par mois, ce serait quand même bien... Je pense. [...] Et je ne demande pas 20 000 € par mois, ça ne m'intéresse pas. Je ne sais même pas si je saurais quoi en faire !* » (Cas A7).

## 4.2 Les éléments de la réussite du point de vue sociétal

Les créatrices interrogées rapportent d'autres critères pour attester de leur réussite. Ceux-ci font référence à l'impact que les femmes souhaitent avoir sur la société, au travers de leur entreprise. Les entretiens ont, en effet, révélé une grande préoccupation des entrepreneures pour les aspects sociétaux qu'elles entendent intégrer dans l'évaluation de la réussite de leur carrière entrepreneuriale.

### 4.2.1 L'apport du bien-être

La notion de bien-être pour Soi, mais plus encore pour les clients, se révèle d'une grande importance au regard des femmes interrogées. Celles-ci témoignent de la satisfaction

personnelle qu'elles retirent lorsqu'elles perçoivent que le sens de leur travail est compris et apprécié par leurs clients : *« Réussir mon activité, c'est **faire en sorte que les gens qui sortent de chez moi soient beaucoup mieux que quand ils y sont entrés.** C'est le fait que les gens reviennent, pas pour faire du business, mais parce qu'ils sentent qu'ils ont besoin de revenir. Le principe d'échange est important ».* (Cas A9).

- *« Pour la femme, c'est important de montrer son savoir-faire et qu'au bout, il y ait un salaire. Un homme, c'est par le côté financier qu'il trouvera qu'il a réussi. La femme c'est parce qu'elle **aura fait quelque chose de beau, qui va plaire, qu'elle va se sentir avoir réussi** »* (Cas A8).

- *« Je ne suis pas contre le fait de gagner de l'argent, je suis là pour gagner de l'argent mais je ne veux pas le gagner à n'importe quel prix. Je veux le gagner en faisant partager mon enthousiasme du voyage aux gens, en leur faisant découvrir des choses et que quand ils reviennent, ils aient la pêche, ils soient contents d'avoir voyagé avec moi »* (Cas A1).

Il est intéressant de relever que le souhait d'apporter du bien-être n'est pas exclusivement réservé aux entreprises des secteurs du service à la personne. Ainsi, Mme B (Cas A7) qui est mosaïste d'art et décoratrice d'intérieur souligne son envie d'œuvrer pour le développement personnel de ses clients : *« **Et quand je vois mes clients, le plaisir qu'ils peuvent avoir sur leurs mosaïques. J'ai des clients qui sont des gens adorables et qui reçoivent comme un cadeau le travail que je leur ai fait.** Donc cette démarche d'accomplissement personnel s'accompagne d'une envie de communiquer cet accomplissement à mes clients »* (Cas A7).

#### 4.2.2 Le travail sur le sens de sa profession

Travailler sur le sens de son action semble constituer un critère tout aussi important de réussite. Les entrepreneures interrogées poursuivent le but d'œuvrer pour les générations suivantes qui travailleront dans leur domaine.

- *« Je pense que c'est la population qui m'intéresse, ce sont les futurs professionnels de soins que j'ai envie de former parce que, à mon avis, c'est là que tout doit commencer pour que les choses avancent plus vite. Si j'arrive effectivement à leur transmettre les notions d'humanité qui ne font pas partie de leur apprentissage à l'école, au niveau notamment de la bien-traitance des patients, et j'insiste sur les mots parce que c'est très important. [...] C'est à mon niveau auprès des jeunes professionnels qu'il faut planter les graines, puisque cela ne se fera pas sur ma génération, cela va être long »* (Cas A4).

- *« J'aimerais par exemple réussir à faire entrer ça dans les soins hospitaliers. Si je pouvais réussir à faire ça, ce serait formidable. Alors pas toute seule parce que c'est un challenge que je me lancerais jamais toute seule. [...] Mais surtout j'aimerais ne pas rester dans ma petite salle pendant 25 ans à ne faire que ça. J'ai quand même plus envie qu'à un moment, cela prenne de l'ampleur, pas forcément dans un carnet de clientèle mais que cela prenne de l'ampleur ; que les gens en parlent, que les gens connaissent, que les gens aient le choix. [...] Dans 15 ans ou dans 20 ans, **la réussite sera de partager des connaissances et d'avoir fait comprendre au plus grand nombre qu'il existait d'autres possibilités de soin** »* (Cas A9).

La préservation des savoir-faire est également un critère d'ancrage de la réussite des entrepreneures. En témoigne Mme O (Cas A8) : *« C'est une passion, c'est un vieux métier qui*

devrait arriver à continuer à vivre. Il y a une demande et moi je me dis que le jour où je disparaîtrai comme plisseur, il n'y aura plus personne derrière moi. On n'est plus que trois en France, il y en a une en Bretagne. On est en train de perdre tous nos vieux métiers alors qu'il y a des besoins, au niveau notamment des groupes folkloriques. Les vieux métiers gagnent à être reconnus aujourd'hui, il est grand temps parce que nous sommes en train de tout perdre : les tisseurs, les dentelières » (Cas A8).

Enfin, les créatrices souhaitent respecter une éthique qui se retrouve aussi dans le circuit de fabrication et de distribution des produits qu'elles commercialisent : « Par rapport à l'éthique de l'entreprise, ce qui est important c'est de **ne pas travailler, par exemple, avec des entreprises qui délocalisent en Chine ou ne pas travailler avec des entreprises qui font travailler des petits enfants, même si ça les fait vivre, parce que je suis aussi consciente de ça, mais ça je ne veux pas rentrer là-dedans.** [...] Je travaille avec des créateurs, un créateur qui est abîmé sur son visage et qui du coup peut se vendre moins facilement, pour moi c'est important de participer à ça aussi. Travailler avec Sicis qui est entièrement travaillé à Murano et à Raven, qui n'est travaillé que par des artisans d'art, verriers d'art, aquarellistes et mosaïstes. [...] Donc l'éthique de l'entreprise, elle se retrouve sur des points comme ça » (Cas A7).

La réussite c'est donc, non seulement avoir engagé une mise en sens de son action entrepreneuriale, mais également œuvrer afin de préserver les savoir-faire territoriaux et instaurer une démarche éthique à tous les niveaux de l'entreprise.

#### 4.2.3 L'insufflation de l'esprit d'entreprise

Dans la lignée de la quête de sens, se trouve la volonté d'insuffler l'esprit d'entreprise, prioritairement aux femmes et aux jeunes générations.

- « Ce serait vraiment une de mes joies de prouver qu'on peut créer à tout âge et donner confiance à certains qui ne sont plus bien dans leur entreprise, qui n'osent pas parce qu'ils entendent qu'à 45 ans, c'est fini, tu es trop vieux. C'est possible, c'est possible de créer à tout âge et de réussir. C'est vraiment un de mes objectifs, non seulement de réussir mon entreprise et **de prouver qu'à tout âge, c'est possible de recommencer une vie** » (Cas A1).

- « [Réussir] c'est avoir quelque chose de vivant qui évolue. C'est une entreprise qui évolue et qui se vit dans le bonheur, qui **donne envie aux autres de se réaliser à leurs manières** et dans leurs domaines, pas forcément le même que le mien, et qui fasse avancer les mentalités vers plus d'équité, de manière générale. Mon objectif n'est pas d'être un modèle mais inspirant plutôt » (Cas A4).

- « J'ai plus envie de m'investir vis-à-vis des étudiants. Ça me parle davantage [...] Des étudiants, voire des jeunes, c'est-à-dire de 3<sup>ème</sup>, 4<sup>ème</sup>, etc. Assez tôt. C'est-à-dire que la notion d'entrepreneuriat, je trouve que c'est quelque chose qui est tellement riche. A l'époque où nous étions à l'école, on ne faisait pas de nous des entrepreneurs et je trouve que c'est quelque part une pauvreté intellectuelle. Aujourd'hui, notre société économique a des difficultés. Et je pense qu'une des meilleures façons de résoudre, malgré tout, les problèmes économiques, c'est avant tout que chacun s'assume et apporte et soit capable de s'assumer et d'apporter aux autres. Et non pas de dépendre forcément tous les uns des autres. Et du coup, moi j'ai envie de pouvoir faire en sorte que nos enfants, on en fasse des gens autonomes. [...] J'ai quand même l'impression d'être un exemple quelque part. Donc là-dessus, je dirais qu'il y a un objectif peut-être atteint dans le sens où c'est une école de vie. Ne serait-ce que ça, c'est important. Pas "être un exemple" pour "être un exemple", non, ce n'est pas ça.

*C'est le fait d'être un exemple pour être une école de vie, c'est cela qui m'intéresse. Afin que cela apporte quelque chose. Parce que le fait de dire "bravo, c'est super", oui, c'est à un instant "t". Mais on va dire "Qu'est-ce qui reste après ?" Tu ne peux pas t'asseoir dessus comme ça et puis te féliciter toi-même, ce n'est pas intéressant. Ce qu'il faut c'est que cela apporte à quelqu'un, à des enfants, à des écoles, à ton entourage en fait. Aux clients aussi. [...] Oui, il y a une mission derrière ça. Donc est-ce que c'est une continuité de la femme, ou est-ce que c'est une continuité de l'entrepreneur ? » (Cas A7).*

Ce dernier extrait illustre de quelle manière la transmission auprès des générations futures constitue un élément prépondérant de la réussite des entrepreneures. Pour cette créatrice, l'entrepreneuriat devrait s'enseigner dès le plus jeune âge et elle entend bien transmettre cet enseignement à ses enfants, mais également aux collégiens et étudiants.

#### 4.2.4 La participation au développement économique des femmes

Un quatrième aspect constitutif de la réussite d'un point de vue sociétal est la participation au développement économique des femmes. Au regard de cet item, on perçoit le souhait des créatrices de faire vivre leur rôle de citoyenne œuvrant en direction du déploiement économique de leurs consœurs.

- « Travailler avec la créatrice des douches de jardin qui est une femme, avoir dans mon équipe un maximum de femmes aussi, c'est important » (Cas A7).

- « De redonner à nouveau l'élan nécessaire pour continuer et de témoigner parce que j'ai apporté aussi des témoignages de créatrice d'entreprise » (Cas A2).

- « Actuellement, **je développe autre chose, notamment la création d'une association pour venir en aide aux femmes nomades.** Il y a de plus en plus de femmes qui sont célibataires et donc, célibataire en pays musulman, cela signifie rester dans sa famille et attendre que la vie se passe. Donc, nous avons imaginé, avec des personnes que j'ai rencontrées en Italie et en Belgique, de créer une association et de venir vendre en France, en Belgique, en Italie et en Suisse le savoir-faire de ces femmes [...] On va rencontrer les femmes, on va voir ce qu'elles peuvent faire, je sais qu'elles ont une volonté, mais nous le savons que par les hommes. Donc la prochaine fois, on compte bien les rencontrer et qu'on ait une femme interprète avec nous pour qu'on puisse vraiment discuter de femmes à femmes et on a un autre projet. [...] **Ce que je veux absolument, c'est leur permettre de subvenir à leurs besoins et faire quelque chose de leur vie.** Donc, je ne vais pas leur donner de l'argent pour trouver des subventions, pour qu'elles continuent à vivre comme elles vivent. Ça ne m'intéresse pas. Elles ont une volonté de faire des choses, mais elles ne reconnaissent peut-être pas leurs compétences. Donc, ayant eu le même chemin, je peux leur dire "mais vous savez faire ça" donc les faire travailler et que cela leur revienne directement et puis, il y aurait la commercialisation en France » (Cas A1).

- « Maintenant, si j'ai le choix, **je ferai travailler une femme** » (Cas A6).

- « Au Bangladesh le monsieur qui a fait du micro crédit pour les familles pauvres, il l'a donné aux femmes pour qu'elles nourrissent mieux leurs enfants, pour que leurs enfants s'instruisent mieux et qu'ils aient un métier. Donc, on voit bien qu'on devrait être beaucoup plus solidaires intellectuellement des femmes qui sont dans la pauvreté,

*car dès qu'elles ont un peu d'argent pour entreprendre, elles vont instruire leurs enfants » (Cas A10).*

*- « C'est important d'œuvrer pour les autres femmes qui suivent derrière » (Cas A9).*

Les créatrices interrogées témoignent d'une sensibilité importante en direction de l'essor des femmes du point de vue économique. Qu'il s'agisse, autant que faire se peut, de travailler avec des femmes ou encore de les aider afin qu'elles puissent exploiter leur savoir-faire, les entrepreneures manifestent à ce sujet des ambitions socialement élevées. Dans cette perspective, Welter et al. (2006) soutiennent que l'entrepreneuriat des femmes doit être analysé et compris dans son contexte social, c'est-à-dire en relation avec le rôle que jouent les entrepreneures en contribuant au développement économique, en générant de l'inclusion sociale et de l'emploi, souvent pour d'autres femmes.

#### 4.2.5 La création de stratégies de collaboration

En somme, et ce point parachèvera la présentation des éléments de la réussite d'un point de vue sociétal, les résultats de l'analyse mettent en lumière la notion de partage.

*- « J'ai vraiment envie de travailler avec d'autres gens, d'autres praticiens. Mon rêve, vraiment, serait d'avoir [...] un lieu assez grand où moi, je pourrais travailler, il y aurait d'autres personnes qui y travailleraient peut-être en art thérapie, en sophrologie. Voilà, d'avoir vraiment des échanges » (Cas A9).*

*- « La notion de réseau avec les artisans d'art est importante et pour moi, une œuvre n'est pas que le résultat d'une démarche intellectuelle et d'un travail technique et manuel d'une seule personne. Dans mon cas, je veux vraiment valoriser un ensemble d'éléments : l'artisanat d'art local, le contexte géographique, le contexte historique de notre région. Je veux valoriser un certain nombre d'éléments qui participent à la topologie de l'univers dans lequel ce projet évolue. Avec mon expérience de chef d'équipe, de responsable de projet et de responsable de production, de responsable d'ateliers. De toute façon, avec mon caractère, ma personnalité partageuse, je ne conçois pas ce projet comme le projet d'une personne unique, mais comme le projet d'une personne au milieu d'un univers, avec une volonté de reconnaissance de cet univers » (Cas A7).*

Pour l'unique employeuse de l'échantillon (Cas A7), le management collaboratif qu'elle instaure lui permet de s'assurer d'un profond sentiment de satisfaction personnelle et professionnelle.

*- « J'encourage, je valorise. Je positionne. C'est ce que je viens de faire lorsque j'ai dit "ma collaboratrice". Je n'ai pas dit "mon assistante" mais je dis "ma collaboratrice, mon bras droit". Je positionne, j'encourage, je fais confiance. [...] Si stratégie il y a, il y a d'abord une première stratégie qui est celle de la transparence. Dans l'entreprise, c'est éventuellement une stratégie éthique. Il est hors de question de sucer la moelle des gens. Ça ne me ressemble pas et je ne veux pas. Et il est **hors de question de ne travailler que pour mon intérêt personnel**, ça ne m'intéresse pas. Puisque la vocation de mes projets, c'est de travailler pour les gens et d'apporter quelque chose aux gens. Et ça veut dire que je vais demander la même chose à mon employée vis-à-vis de la clientèle et cela signifie aussi que je dois donner la même chose à mon employée. [...] L'entreprise c'est ça. Moi je ne vais pas mettre des tickets restaurants en place parce que je suis une trop petite entreprise. Par contre, j'ai la possibilité de négocier un*

*contrat avec une professionnelle du massage qui va la faire travailler à l'année et puis elle va venir tous les lundis midi ou les mardis midi, ou je n'en sais rien, ou voilà, et c'est "Pause obligatoire pour tout le monde". Je vais raisonner comme ça pour mon équipe » (Cas A7).*

Concernant le fait d'avoir une salariée, Mme B (Cas A7) remarque : *« Pour moi, c'est déjà une récompense en soi. Ça c'est un parcours, je suis heureuse quoi. J'en ai les larmes qui viennent. C'est plus ça qui va m'émouvoir que d'avoir accompli un truc moi toute seule. Donc, autant je peux me sentir investie d'une mission de transmission et de partage, autant je ne me sens pas investie d'une mission pour moi et de me positionner personnellement. [...] J'ai beaucoup de mal à parler en "je". [...] J'ai du mal à... Peut-être qu'ils devraient, je devrais plus le faire mais j'ai du mal à dire "ils sont fiers de ce que je peux faire". **J'arrive rarement à me dire que je suis, que c'est moi qui ai fait ça.** Et pourtant, c'est moi qui ai fait ça. Mais je n'arrive pas, parce que ce n'est pas non plus la notion que j'ai envie de mettre en avant. Au quotidien, quand je viens ici, je suis plus contente de travailler en équipe que de travailler et d'avoir accompli un super truc moi toute seule » (Cas A7).*

La réussite de l'entrepreneure d'un point de vue sociétal se mesure donc à partir de ce qu'elle aura pu apporter non seulement à ses clients, ses partenaires, ses collaborateurs, mais également aux plus jeunes générations ainsi qu'aux femmes. Réussir, *« c'est une entreprise qui se tient financièrement. Avec une chef d'entreprise qui arrive à mener à terme des projets qu'elle a envie de mener et que ses clients lui demandent de mener. Qu'elle arrive à les mener avec son équipe, avec une équipe épanouie. Qui ne réussit pas tout à 100 % voilà, mais une équipe qui est contente d'elle. Où chacun participe et se trouve bien à sa place » (Cas A7).*

#### **4.3 Proposition de définition de la réussite de la carrière entrepreneuriale des femmes**

La réussite de la carrière entrepreneuriale est *« dépendante d'une multitude de critères » (Cas A7).* Ces conclusions rejoignent celles de Romano (1994 : 7) : *« Les résultats montrent des différences spécifiques entre les sexes au niveau de la définition de la réussite. Les femmes définissent la réussite comme le fait de pouvoir contrôler leur propre destin, construire des relations durables avec les clients, et faire un travail satisfaisant. Les hommes définissent la réussite en termes d'objectifs atteints ».* Une des entrepreneures interrogées témoigne notamment du fait que :

*« L'entrepreneuriat des femmes, il est moins... Je pense qu'il est moins agressif au niveau du commercial. Oui, je trouve que c'est beaucoup moins agressif, que c'est plus tranquille, on est peut-être moins dans l'idée de performance qu'un homme. On veut réussir bien sûr, on veut réussir, on a envie que ça fonctionne mais je pense qu'on est **moins dans la notion de performance** » (Cas A3).*

A la suite de Anna et al. (2000)<sup>3</sup> qui constatent que les mesures traditionnelles de la performance économique sont inopérantes pour saisir la réussite des femmes entrepreneures,

---

<sup>3</sup> Anna et al. (2000 : 299) remarquent : *« Nos résultats indiquent effectivement que pour les entrepreneures, les mesures de performance économique peuvent ne pas suffire à cerner la question de la réussite professionnelle. Des recherches supplémentaires seront nécessaires pour déterminer comment ces femmes définissent leur réussite, et comment cette définition se compare à celle de leurs homologues masculins. A l'avenir, les*

notre étude confirme que celles-ci s'appuient sur des éléments moins tangibles. Ces éléments sont inhérents au développement personnel, à la satisfaction de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, mais également au fait de pouvoir contribuer positivement à la société dans son ensemble, par l'inculcation de modèles entrepreneuriaux (aux jeunes, aux femmes, etc.) ou encore par la mise en place de pratiques collaboratives avec toutes les parties prenantes de l'entreprise.

Cabrera (2007) relève que les femmes aspirent à travailler dans un domaine à travers lequel elles pourront apporter une contribution sociale et éventuellement participer à l'évolution de l'ordre social.

Les entrepreneures ont à cœur de permettre aux autres de participer d'une manière ou d'une autre à leur « épanouissement entrepreneurial » : *« On participe à une action qui vise à émanciper l'entrepreneure, la notion d'entrepreneuriat et les futures femmes entrepreneures »* (Cas A7).

Force est de constater que la réussite est multidimensionnelle puisqu'elle intègre non seulement le développement de l'entrepreneure, mais également celui de l'entreprise ainsi que le fait d'avoir contribué à celui des autres lesquels sont représentés par les clients, les futur(e)s entrepreneur(e)s, les femmes, les jeunes, les partenaires, les fournisseurs et les salariés.

L'analyse des résultats met donc en évidence l'importance de la valeur sociale créée par les entrepreneures : *« Ce qu'on veut, c'est vivre joyeusement. Ce n'est pas le tout d'avoir une entreprise qui fait des millions de bénéfices et qui rechigne à acheter des fauteuils corrects à ses employés. La réussite est à redéfinir. C'est le bien-être au travail, la santé au travail, la créativité, l'innovation, l'absence de stress »* (Cas A10).

L'entrepreneuriat des femmes, étudié dans notre recherche, met donc l'accent sur la composante éthique. Verstraete et Saporta (2006 : 506) prennent *« le parti final d'encourager les créateurs d'entreprises à intégrer des préoccupations d'ordre éthique dans leurs raisonnements et leurs agissements, et cela, dès le début et tout au long du processus entrepreneurial »*. Il semble que les préconisations de ces auteurs aient été entendues par les femmes. Une des créatrices témoigne : *« La réussite de l'entreprise est quand tu parviens à jongler avec tes rôles et en même temps tu apportes une contribution sociétale »* (Cas A4).

La mesure de la réussite de la carrière entrepreneuriale met en exergue le souhait de respecter une éthique entrepreneuriale qui concilie à la fois une éthique personnelle et une éthique sociétale. L'éthique personnelle renvoie à un développement économique satisfaisant de l'entreprise tout en permettant aux femmes de s'accomplir. Atteindre l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, obtenir la reconnaissance de l'entourage, parvenir au développement de Soi et des compétences liées au savoir-être permettent aux créatrices de mesurer cet accomplissement. L'éthique sociétale se réfère au fait de répondre à des exigences fortes de contribution sociale.

Trop souvent omis dans les études qui explorent davantage la mesure objective de la carrière entrepreneuriale, les éléments, comme le développement de ses compétences ou encore la contribution sociétale, sont d'un intérêt suffisamment important (selon les créatrices) pour pouvoir être intégrés dans la réussite de la carrière entrepreneuriale.

A partir de ces résultats, nous pouvons proposer une définition de la réussite de la carrière entrepreneuriale : **la réussite de la carrière entrepreneuriale est le résultat des expériences vécues par l'entrepreneure qui concernent les niveaux personnel, familial, économique et sociétal.**

---

chercheurs devront examiner la question d'une définition non-économique, auto-perçue, de la réussite. Comment l'individu répond-il/elle à la question : « Comment savoir si j'ai réussi professionnellement ? » ».

Définir un ensemble de critères objectifs à partir desquels pourrait être mesurée la réussite de la carrière entrepreneuriale d'un individu semble être une démarche dénuée de pertinence. Cette approche s'inscrirait alors dans les recherches qui tentent d'établir des éléments identiques pour tous afin de définir la réussite entrepreneuriale, recherches avec lesquelles nous nous distançons. Nous admettons que c'est à l'entrepreneure de définir les éléments constitutifs de la réussite de sa carrière entrepreneuriale et ce que signifient, pour elle, les contributions de l'entrepreneuriat aux niveaux personnel, familial, économique et sociétal.

## Conclusion

La mobilisation des théories de la carrière, dans le cadre de cette recherche, invite à envisager le regard que les femmes portent sur leur réussite entrepreneuriale. Celle-ci est très souvent lue à travers le prisme de la performance de l'entreprise et nous proposons de lui substituer le concept de **réussite de la carrière entrepreneuriale**. Ce concept se centre sur les perceptions des femmes entrepreneures.

Nous avons donc cherché à analyser la réussite de la carrière entrepreneuriale des femmes. La démarche que nous avons adoptée consistait à interroger les entrepreneures sur leurs perceptions de la réussite entrepreneuriale.

Ces perceptions reposent sur l'atteinte d'un équilibre entre les vies personnelle et professionnelle, la reconnaissance de l'entourage, le développement de soi-même et les résultats économiques. La réussite a également été appréciée par les créatrices à travers les critères intrinsèques de la contribution sociétale : la participation au développement économique des femmes, le fait d'offrir du bien-être au client, le travail sur le sens de sa profession, la volonté d'insuffler l'esprit d'entreprise ainsi que la création de stratégies de collaboration en constituent des éléments déterminants.

Le choix de mobiliser le concept de réussite de la carrière s'inscrit dans notre souhait d'appréhender l'entrepreneuriat des femmes à partir des variables perceptuelles. Cette approche participe au renouvellement des perspectives dans la recherche. A cet effet, Langowitz et Minniti (2007 : 341) constatent : « *Nos résultats suggèrent que les variables au niveau de la perception pourraient être des facteurs significatifs, universels, influençant le comportement entrepreneurial* ».

Afin d'intégrer de nouvelles approches susceptibles de faire progresser les études, la recherche sur l'entrepreneuriat des femmes semble avoir opéré un véritable tournant paradigmatique. Les travaux descriptifs qui étudient les caractéristiques et les motivations se retrouvent supplantés au profit d'études compréhensives qui analysent en profondeur les effets des variables perceptuelles. Cette recherche s'inscrit dans ce renouvellement des perspectives.

En outre, notre travail peut ouvrir de nouvelles voies à la clarification du processus entrepreneurial. En accord avec les auteurs qui remettent en question la pertinence de la délimitation des bornes du processus entrepreneurial selon des repères temporels ou factuels identiques pour tous (Verstraete et Saporta, 2006), nous pensons que la réussite de la carrière entrepreneuriale peut constituer un repère intéressant pour délimiter la borne supérieure du processus entrepreneurial.

Cette étude présente des limites qui sont majoritairement liées à l'approche qualitative. En effet, si la méthodologie qualitative présente de nombreux atouts, elle pose aussi des difficultés. La contextualisation rend difficile la généralisation des résultats. Nous nous

sommes intéressées à de très petites entreprises sans salarié, et il paraît donc difficile d'étendre nos résultats à d'autres catégories d'entrepreneurs. Toutefois, le croisement de la littérature scientifique avec nos données empiriques amène à penser que nos résultats dépassent le cadre des très petites entreprises.

## Références bibliographiques

Anna, A. L., Chandler, G. N., Jansen, E. et Mero, N. P. (2000), « Women business owners in traditional and non-traditional industries », *Journal of Business Venturing*, Vol. 15, No. 2, pp. 279-303.

Arthur, M. B., Khapova, S. N. et Wilderom, C. P. M. (2005), « Career success in a boundaryless career world », *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 26, No. 2, pp. 177-202.

Bastid, F. (2007), *La réussite de carrière des cadres : une approche selon le genre par la méthode des récits de vie*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université Aix-Marseille, novembre, 489 p.

Baucus, D. A. et Human, S. E. (1994), « Second-career entrepreneurs : A multiple case study analysis of entrepreneurial processes and antecedent variables », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 19, No. 2, pp. 41-71.

Boden, R. J. et Nucci, A. R. (2000), « On the survival prospects of men's and women's new business ventures », *Journal of Business Venturing*, Vol. 15, No. 4, pp. 347-362.

Borgues, C., Simard, G. et Filion, J. (2005), « Création d'entreprises, femmes entrepreneurs », *Cahier de recherche*, No. 2005-16, décembre, HEC Montréal.

Bowen, D. B. et Hisrich, R. D. (1986), « The female entrepreneur : a career development perspective », *Academy of Management Review*, Vol. 11, No. 2, pp. 393-407.

Bravo-Bouyssy, K. (2005), *Le sentiment de réussite professionnelle dans l'expérience du travail en solo : mesure, déterminants et conséquences*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de Montpellier II, juillet, 510 p.

Brush, C. G. (1992), « Research on women business owners : past trends, a new perspective and future directions », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 16, No. 4, pp. 5-30.

Buttner, E. H. (2001), « Examining female entrepreneurs' management style : an application of relational frame », *Journal of Business Ethics*, Vol. 29, No. 3, pp. 253-269.

Buttner, E. H. et Moore, D. P. (1997), « Women's organizational exodus to entrepreneurship : self reported motivations and correlates with success », *Journal of Small Business Management*, Vol. 35, No. 1, pp. 34-46.

Cabrera, E. F. (2007), « Opting out an opting in : understanding the complexities of women's career transitions », *Career Development International*, Vol. 12, No. 3, pp. 218-237.

Charmaz, K. (1994 [2000]), « Grounded theory : objectivist and constructivist methods », dans N. K. Denzin et Y. S. Lincoln (éditeurs), *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks : Sage publications, pp. 509-531.

Cooper, A. C. et Artz, K. W. (1995), « Determinants of satisfaction for entrepreneurs », *Journal of Business Venturing*, Vol. 10, No. 6, pp. 439-457.

Cliff, J. E. (1998), « Exploring the relationship between attitudes towards growth, gender and business size », *Journal of Business Venturing*, Vol. 13, No. 6, pp. 523-542.

Davidsson, P., Low, M. B. et Wright, M. (2001), « Editor's introduction : low and MacMillan ten years on : achievements and future directions for entrepreneurship research », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 25, No. 4, pp. 5-15.

De Bruin, A., Brush, C. G. et Welter, F. (2007), « Advancing a framework for coherent research on women's entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 31, No. 3, pp. 323-339.

Dyer, W. G. (1994), « Toward a theory of entrepreneurial careers », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 19, No. 2, pp. 7-21.

Eisenhardt, K. M. (1989), « Building theories from case study research », *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 4, pp. 532-550.

Emin, S. et Schieb-Bienfait, N. (2009), « Ce que l'économie sociale et solidaire fait à l'entrepreneuriat ou les défis que l'économie sociale et solidaire pose aux paradigmes dominants de l'entrepreneuriat », 6<sup>ème</sup> Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sophia Antipolis Nice, 19-21 novembre.

Fairlie, R. W. et Robb, A. M. (2009), « Gender differences in business performance : evidence of characteristics of business owners survey », *Small Business Economics*, Vol. 33, No. 4, pp. 375-395.

Fasci, M. A. et Valdez, J. (1998), « A performance contrast of male and female-owned small accounting practices », *Journal of Small Business Management*, Vol. 36, No. 3, pp. 1-7.

Gilligan, C. (1982), *In a different voice. Psychological theory and women's development*. Cambridge : Harvard University Press, 184 p.

Greene, P. G., Hart, M. M., Gatewood, E. J., Brush, C. G. et Carter, N. M. (2003), « Women entrepreneurs : Moving front and center : An overview of research and theory », *Coleman White Paper Series*, Vol. 3, pp. 1-47.

Gunz, H. P. et Heslin, P. A. (2005), « Reconceptualizing career success », *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 26, No. 2, pp. 105-111.

Hall, D. T. (1996), « Protean careers of the 21st century », *Academy of Management Executive*, Vol. 10, No. 4, pp. 8-16

Hall, D. T. (2002), *Careers In and Out Organizations*. California : Sage Publications, 345 p.

Hall, D. T. et Chandler, D. E. (2005), « Psychological success : when career is calling », *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 26, No. 2, pp. 155-176.

Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W. et Bretz, R. D. (1995), « An empirical investigation of the predictors of executive career success », *Personnel Psychology*, Vol. 48, No. 3, pp. 485-519.

Langowitz, N. et Minniti, M. (2007), « The Entrepreneurial propensity of women », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 31, No. 3, pp. 341-364.

Merton, R. K. (1949 [1997]), « La prédiction créatrice » dans R. K. Merton (éditeur), *Eléments de théorie et de méthode sociologique*. Paris : Armand Colin, pp. 136-160.

Noble, B. (1986), « A sense of self », *Venture*, Juillet, pp. 34-36.

Patterson, N. et Mavin, S. (2009), « Women entrepreneurs : jumping the corporate ship and gaining new wings », *International Small Business Journal*, Vol. 27, No. 2, pp. 173-192.

Paturel, R. (2007), « Grandeur et servitude de l'entrepreneuriat », *Revue Internationale de Psychosociologie*, Vol. 13, No. 31, pp. 27-44.

Peluchette, J. V. E. (1993), « Subjective career success : the influence of individual difference, family, and organizational variables », *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 43, No. 2, pp. 198-208.

Powell, G. N. et Mainiero, L. A. (1992), « Cross-currents in the river of time : Conceptualizing the complexities of women's careers », *Journal of Management*, Vol. 18, No. 2, pp. 215-237.

Richer, F. et St-Cyr, L. (2007), *L'entrepreneuriat féminin au Québec : 10 études de cas*. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal, 306 p.

Romano, C. (1994), « It looks like men are from mars, women are from venus », *Management Review*, octobre.

Schwartz, E. B. (1976), « Entrepreneurship : a new female frontier », *Journal of Contemporary Businesses*, Winter, pp. 47-75.

Stevenson, L. (1986), « Against all odds : the entrepreneurship of women », *Journal of Small Business Management*, Vol. 24, No. 4, pp. 30-36.

Strauss, A. et Corbin, J. (1990), *Basics of Qualitative Research : Grounded Theory Procedures and Techniques*. London : Sage Publications, 270 p.

Verstraete, T. et Saporta, B. (2006), *Création d'entreprise en entrepreneuriat*. Editions de l'ADREG, 517 p.

Watson, J. et Robinson, S. (2003), « Adjusting for risk in comparing the performances of male and female-controlled SMEs », *Journal of Business Venturing*, Vol. 18, No. 6, pp. 773-788.

Welter, F., Smallbone, D. et Isakova, N. (2006), *Enterprising women in transition economies*. Royaume-Uni : Ashgate, 221 p.

Yin, R. K. (1984 [1989]), *Case study research : design and methods*. Newbury Park : Sage Publications, 166 p.

Annexe 1 : présentation des cas

|                                    | Age<br>en<br>2007 | Situation de<br>famille | Date de<br>création                                                                                         | Activité                                       | Dernier emploi<br>occupé                      | Nombre<br>d'années<br>de salariat | Statut                                           | Création :<br>Simultanée (SI)<br>et/ou<br>Successive (SU) |
|------------------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>CAS A1</b><br>2<br>entreprises  | 48                | Célibataire             | Mai 2007                                                                                                    | Organisation de<br>voyages                     | Assistante de<br>direction                    | 28                                | Travailleur<br>indépendant ;<br>Micro-entreprise | SU                                                        |
| <b>CAS A2</b><br>1 entreprise      | 38                | Mariée<br>3 enfants     | Mai 2005                                                                                                    | Ecriture de<br>biographies                     | Conductrice de<br>travaux                     | 15                                | Profession libérale                              |                                                           |
| <b>CAS A3</b><br>2 entreprises     | 37                | Séparée<br>2 enfants    | Mai 2005                                                                                                    | Encadrement de<br>photographies et<br>tableaux | Vendeuse et<br>Mère au foyer                  | 10                                | Travailleur<br>indépendant                       | SU                                                        |
| <b>CAS A4</b><br>1 entreprise      | 38                | Mariée<br>2 enfants     | Septembre<br>2006                                                                                           | Sage-femme libérale<br>et formatrice           | Sage-femme à<br>l'hôpital                     | 14                                | Profession libérale                              |                                                           |
| <b>CAS A5</b><br>1 entreprise      | 32                | En couple               | Mai 2006                                                                                                    | Audio-biographe                                | Journaliste                                   | 6                                 | Profession libérale                              |                                                           |
| <b>CAS A6</b><br>3<br>entreprises  | 46                | Célibataire             | Octobre<br>2005                                                                                             | Organisation<br>logistique de<br>séminaires    | Responsable de<br>production et des<br>achats | 23                                | Entreprise<br>individuelle                       | SI et SU                                                  |
| <b>CAS A7</b><br>2<br>entreprises  | 40                | Mariée<br>2 enfants     | Septembre<br>2007                                                                                           | Mosaïste d'art ;<br>Décoratrice<br>d'intérieur | Ingénieure chef de<br>projet                  | 17                                | EURL                                             | SI                                                        |
| <b>CAS A8</b><br>1 entreprise      | 47                | Mariée<br>1 enfant      | Février<br>2007                                                                                             | Créatrice styliste et<br>plisseuse             | Couturière et<br>secrétaire                   | 18                                | Entreprise<br>individuelle                       |                                                           |
| <b>CAS A9</b><br>1 entreprise      | 26                | Célibataire             | Mars 2008                                                                                                   | Bien-être ;<br>Massage                         | Monteuse et<br>réalisatrice                   | 4                                 | Profession libérale                              |                                                           |
| <b>CAS A10</b><br>3<br>entreprises | 44                | Mariée<br>6 enfants     | 1994 Psychologue libérale<br>2000 Consultante<br>2002 2 Entreprises familiales : librairie papeterie presse |                                                |                                               | 8                                 | Plusieurs statuts                                | SU et SI                                                  |