

## **Le dirigeant de petites entreprises et son réseau personnel : une étude exploratoire de femmes entrepreneures en Côte d'Ivoire**

### **The small business manager and her personal network : an exploratory study of women entrepreneurs in Ivory Coast**

**KOUADJO Kokora**

Enseignant chercheur

Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny (INP-HB) - Côte d'Ivoire  
Laboratoire Droit, Economie et Gestion (LADEG)

**COULIBALY Nanourou**

Enseignant Chercheur

Université Péléforo Gon Coulibaly Korhogo - Côte d'Ivoire  
Laboratoire de Recherches en Gestion des Entreprises (LRGE)

**YAO Akissi Sandrine**

Enseignant Chercheur

Université Virtuelle de Côte d'Ivoire (UVCI)- Côte d'Ivoire  
Unité de Recherche et d'Expertise Numérique (UREN)

**Date de soumission** : 20/04/2024

**Date d'acceptation** : 03/06/2024

**Pour citer cet article** :

KOUADJO K. & AL. (2024) « Le dirigeant de petites entreprise et son réseau personnel : une étude exploratoire de femmes entrepreneures en Côte d'Ivoire », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 5 : Numéro 6 » pp : 497 – 525.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



## Résumé

Cet article analyse les pratiques de réseautage de la femme entrepreneure, dirigeante de petites entreprises, en essayant de mettre en évidence la configuration de son réseau personnel. Des entretiens semi-directifs ont ainsi été menés auprès de quinze (15) femmes entrepreneures dirigeantes de petites entreprises dans trois (3) grandes villes de la Côte d'Ivoire. L'analyse du contenu des entretiens enregistrés révèle que la femme entrepreneure au début de son activité n'a recours qu'à son cercle familial. Par la suite elle crée ou adhère à des réseaux formels existants en continuant à solliciter les membres de la famille, des amis, des collègues, des connaissances, cela en ne faisant pas de différence entre les genres. Le réseau personnel de la femme dirigeante de petites entreprises est de grande taille et lâche, constitué des liens forts et d'alter diversifiés. Par ailleurs, l'étude présente l'intérêt que représenteraient des actions gouvernementales en faveur du développement des PE et l'entrepreneuriat féminin.

**Mots clés :** Réseau personnel ; entrepreneuriat féminin ; petite entreprise ; Côte d'Ivoire ; qualitative

## Abstract

This article analyses the networking practices of women entrepreneurs running small businesses, in an attempt to highlight the configuration of their personal network. Semistructured interviews were conducted with fifteen (15) women entrepreneurs running small businesses in three (3) major cities in Ivory Coast. Analysis of the content of the recorded interviews reveals that at the start of her business, a woman entrepreneur relies solely on her family circle. Later, she creates or joins existing formal networks, continuing to call on family members, friends, colleagues and acquaintances, without differentiating between the sexes. The personal network of women running small businesses is large and loose, made up of strong ties and diversified alters. The study also highlights the benefits of government action to promote the development of small businesses and female entrepreneurship.

**Keywords :** Personal network ; female entrepreneurship ; small business ; Ivory Coast ; qualitative

## Introduction

L'entrepreneuriat féminin contribue fortement au développement économique des nations (Foss, et al., 2019). En Afrique particulièrement, il constitue un accélérateur de développement économique, social, psychologique et un puissant levier pour propulser l'emploi, diminuer les fortes inégalités entre les hommes et les femmes (Ntep & Zammar, 2020). Dès lors, les états vont adapter leur politique de sorte à favoriser la croissance de l'entrepreneuriat au féminin (Pettersson, 2012). C'est dans cette dynamique que le gouvernement ivoirien a pris plusieurs mesures en vue d'accentuer le rôle de l'entrepreneuriat féminin dans le développement économique du pays (Koné, B. 2018 ; Ouattara, M. 2020). Mais, malgré ces efforts, l'entrepreneuriat féminin demeure une source de croissance économique insuffisamment exploitée (Ntep & Zammar, 2020). En effet 39 % des entrepreneures abandonnent leur activité car non rentable et 15 % parce qu'elles n'ont pas accès aux financements nécessaires pour se développer (Berger Roland, 2019). À cela s'ajoute le nombre assez faible de femmes entrepreneures. En Côte d'Ivoire, seulement 15% des créateurs d'entreprise sont des femmes (Koné B. 2018) et un grand nombre d'entre elles demeurent dans le secteur informel (Ouattara, M. 2020).

Pour tenter de trouver une solution aux problèmes rencontrés par les entrepreneurs, les chercheurs adoptent pour la plupart l'approche par les réseaux sociaux (Chabaud & Ngijol, 2010) pour mettre en évidence l'importance des réseaux sociaux (Hallen et al., 2020 ; Soetanto, 2017). En effet, le réseau personnel assure au dirigeant de bien connaître les marchés, d'obtenir des informations sur de potentiels partenaires, d'accéder à des ressources de financement (Lopez-Nuñez et al., 2020 ; Capelleras et al., 2019). Il permet aux petites entreprises (PE) de pallier leurs déficits structurels en ressources financières, humaines, temporelles ou techniques (Yami, 2003), de mieux fonctionner et d'être plus performantes (N'kakleu, 2003).

Cependant, nous constatons que dans la littérature sur l'approche par les réseaux sociaux, rares sont les articles qui abordent la question des femmes ou les mesurent aux hommes (De Bruin, Brush & Welter, 2007). De plus, les recherches francophones sur l'entrepreneuriat féminin sont rares au niveau international (Santoni & Barth, 2014), elles ont une coloration majoritairement anglophone (Yadav & Unni, 2016 ; Carranza et al., 2018) et surtout, les travaux sur l'entrepreneur encastré ne permettent toujours pas, de dire ce qu'est un « bon » réseau personnel (Saleilles, 2007). C'est dans ce cadre que nous nous sommes posé cette question de savoir : comment est configuré le réseau personnel de la femme entrepreneure en Côte d'Ivoire ?

Ainsi, l'objectif de cette recherche est de connaître à partir de leurs pratiques de réseautage, la configuration du réseau personnel des femmes entrepreneures dirigeantes de PE. Cela nous a amené à conduire une étude qualitative auprès des femmes dirigeantes de PE dans trois grandes villes de la Côte d'Ivoire. Dans la pratique, nous nous sommes entretenus avec ses femmes entrepreneures et avons analysé leurs propos préalablement enregistrés selon la technique du contenu thématique. Pour rendre compte des résultats de nos travaux le présent article s'organise en trois parties. Après un cadre théorique sur le concept d'entrepreneuriat féminin et de réseau personnel, la méthodologie adoptée sera présentée, l'analyse se terminera par les résultats et leurs discussions.

### **1. Cadre théorique de la recherche**

A travers ce cadre théorique nous envisageons apporter des éclaircis sur les principaux concepts abordés dans cette recherche. Ainsi, nous tenterons d'abord de définir l'entrepreneuriat féminin et le réseau personnel, par la suite nous présenterons les retombées que peuvent procurer les pratiques de réseautage.

#### **1.1. L'entrepreneuriat féminin**

L'entrepreneur a d'abord été présenté par Schumpeter comme le négociant capitaliste animé par l'esprit d'entreprise et qui prend des risques (Laarraf, 2010). A sa suite, d'autres définitions ont été apportées et le sens donné à ce mot a significativement varié en fonction des époques et du contexte dans lequel il est utilisé (Boutillier & Uzinidis, 2017). En effet, nous retrouvons différentes conceptions de l'entrepreneur souvent confondu avec le créateur de l'entreprise (Faber, 2000). Cependant, l'entrepreneur n'est pas obligatoirement un créateur puisqu'il peut avoir hérité ou racheté une entreprise créée par un autre. Ainsi, nous distinguons, à côté du terme "entrepreneur", les termes de "dirigeant" d'une part, de "manager-professionnel" et "dirigeant propriétaire" d'autre part, qui prêtent souvent à confusion.

Le concept de dirigeant de PE n'a toujours pas trouvé de définition consensuelle à notre connaissance. L'Observatoire des PME, (2005) explique cela par la multitude des appellations pour désigner ce rôle et cette fonction. Parmi les plus fréquemment utilisées, nous apercevons les termes de "chef d'entreprise" et de "patron". Le premier fait référence aux rapports d'autorité et désigne celui qui est la tête de l'entreprise. Le second met plutôt en exergue le côté soutien et protecteur du métier de dirigeant (Observatoire des PME, 2005). Quant au terme "dirigeant-propriétaire", il est souvent associé à celui de PME. Carland et al., (1984) le définissent comme un individu qui établit et gère l'entreprise avec pour objectif principal la promotion de ses

objectifs personnels. Celui-ci perçoit l'entreprise comme une extension de sa personnalité, liée d'une façon complexe aux besoins et désirs de la famille.

D'une manière générale, les PME sont gérées par le dirigeant-proprétaire (Cherkaoui & Hejaji, 2022). Néanmoins, depuis les années quatre-vingt, et simultanément avec le développement des sciences de gestion, les chercheurs ont noté l'apparition et la croissance d'une nouvelle population composée de « managers professionnels » (Dyer, 1989). Le manager professionnel ou "dirigeant-salarié" est avant tout un dirigeant qui a suivi une formation dans divers domaines des sciences de gestion et qui est recruté pour piloter une entreprise moyennant une rémunération. Ce type de manager est souvent non familial, non propriétaire et par conséquent celui qui investit le moins dans l'entreprise (Ellouze Karray, 2005).

L'entrepreneuriat n'est pas réservé qu'au genre masculin. De plus en plus les femmes s'adonnent à cette activité. De la sorte, le concept femme entrepreneure est souvent cité dans la littérature aussi bien en sciences de gestion qu'en sociologie. A en croire Bouzekraoui, (2014), la définition du concept ne semble pas faire un consensus auprès de la communauté académique spécialisée dans ce champ de recherche. Toutefois la définition de Dina Lavoie a retenu notre attention et se prête le mieux à notre recherche. Elle définit la femme entrepreneure comme « *la femme qui, seule ou avec un ou des partenaires, a fondé, acheté ou accepte en héritage une entreprise, qui assume les risques et responsabilités financières, administratives et sociales et qui participe quotidiennement à sa gestion courante* » Lavoie D. (1988 : 3).

Aujourd'hui, le rôle des femmes entrepreneures dans le développement économique des nations est indiscutable (Beddi, H., et al., 2018). Particulièrement en Afrique les femmes entrepreneures participent considérablement au progrès socioéconomique du continent selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT, 2009). L'Union Africaine accorde une place de choix à l'entrepreneuriat féminin dans la l'atteinte des objectifs liés à son Agenda 2063 (CEA, 2017). En effet, les femmes africaines, avec un taux de 27% des entrepreneurs, enregistrent le taux d'entrepreneuriat féminin le plus haut au plan mondial (Douayri & Etouzani, 2020). D'ailleurs, en 2017, Le rapport de la Banque africaine de développement, l'OCDE et le Programme des Nations unies pour le développement sur l'industrialisation du continent, indiquait que la probabilité que les africaines se lancent en affaires est deux fois plus élevée que les femmes d'autres continents. Le Global Entrepreneurship Monitor (Bosma et al. 2021), révèle dans son rapport de 2021 qu'en Angola, une femme sur deux projette de se lancer dans l'entrepreneuriat. Au Togo le ratio est d'une femme sur trois et au Burkina Faso d'une femme sur cinq. En Côte

d'Ivoire, les femmes occupent 87,3% des emplois indépendants, avec 45,4% d'emplois indépendants agricoles et 41,9% d'emplois indépendants non agricoles (Banque M., 2017).

Selon Mebtoul et al. (2010), c'est le désir de briser les barrières et les préjugés qui motivent les femmes africaines à s'engager dans une activité entrepreneuriale. Selon eux, la femme africaine entreprend par nécessité de s'affirmer socialement et de sortir de la précarité. Toutefois, nous observons une forte proportion de femmes dans le secteur informel, particulièrement dans les petites activités non formel (Benjamin & Mbaye, 2012). Très souvent ces femmes exercent leurs activités à domicile dans des secteurs saturés et réalisent donc de maigres bénéfices (Zogning, 2021). Par ailleurs, comparativement aux hommes, les femmes entrepreneures profitent faiblement des décisions prises en vue de faciliter l'accès au financement (Patel, 2014). Dans ce sens, Kalim (2012) indique que malgré le fait que les femmes dans leur grande majorité se focalisent le plus sur la création de PE, elles sont confrontées de façon démesurée à des barrières aux financements qui étouffent leurs affaires.

## 1.2. La définition et configuration du réseau personnel

La notion de réseau personnel (RP) est bien illustrée par Moreno (1934, cité par Bringmann et al., 2019). Il assimile l'individu à un « atome social » qui ne peut être vu à l'œil nu tout comme l'atome physique. Il estime que les atomes sociaux sont des réseaux authentiques, dotés de vie et d'énergie réelle, qui circulent autour de chaque individu, s'entrecroisent et épousent de milliers de formes différentes en étendue, en composition et en durée. Le réseau n'est pas fermé, il est dynamique et est fait de relations avec le reste du monde. D'après Chollet (2005 : 64) le RP est « *l'ensemble des individus qu'ego connaît personnellement* », l'ensemble des relations personnelles qui ont interagi au moins une seule fois. Cet ensemble de personnes est non exclusif. Gilmore & Carson (1999 : 31) assimilent le RP à « *un ensemble d'individus qui peuvent se connaître ou pas entre eux et qui d'une certaine façon apportent quelque chose à l'entrepreneur, que ce soit passivement, réactivement ou proactivement, que cela ait été suscité explicitement par l'entrepreneur ou pas* ». Saleilles (2007 : 34) définit le RP comme « *un ensemble des individus ou organisations qui ont joué un rôle, positif ou négatif, lors de la création et du démarrage de l'entreprise, que ce soit passivement, réactivement ou proactivement, que cela ait été suscité explicitement par l'entrepreneur ou pas* ».

A partir de Gilmore & Carson (1999) et de Saleilles (2007), nous dirons que le réseau personnel est : l'ensemble des individus ou organisations qui, apportent quelque chose au dirigeant, que cela ait été suscité clairement par le dirigeant ou pas. Cette définition nous permet ainsi de

délimiter le réseau personnel et de prendre à la fois en compte les individus et les organisations. Après avoir défini le réseau personnel, voyons à présent comment il peut se configurer.

La configuration du RP a fait l'objet de très nombreuses études en entrepreneuriat. Ainsi, toute une série d'études (Aldrich et al. 1987 ; Davidsson & Honig, 2003 ; Bosma et al., 2004 ; Watson, 2007)) a tenté d'identifier la configuration « optimale » ou, du moins, ce qui pouvait être un « bon » réseau. Les variables qui ont été utilisées peuvent être regroupées selon trois critères distinctifs qui constituent les trois grandes dimensions du réseau personnel : la force des liens, la structure du réseau et les attributs des alter.

Granovetter (1973) est un pionnier parmi ceux qui ont contribué au renouvellement de l'intérêt de la sociologie des réseaux. Il définit la force des liens « *comme une combinaison (probablement linéaire) de la quantité de temps, de l'intensité émotionnelle, de l'intimité (la confiance mutuelle) et des services réciproques qui caractérisent ce lien* » Granovetter (1973 : 1361). Granovetter attribue ainsi quatre dimensions à la force des liens : le temps, l'émotion, la confiance et la réciprocité entre individus. Il distingue les liens forts des liens faibles. L'intersection des cercles d'amitiés de deux individus sera faible lorsqu'il y a absence de lien entre eux, grande, quand leur lien est fort. Plus les liens sont forts, plus les individus y consacrent du temps.

Burt introduit la notion des trous structuraux en 1992 et jette les repères d'une nouvelle perspective d'analyse des réseaux. Il s'appuie sur cette notion et introduit de nouvelles dimensions telles que la taille et la densité. Les résultats concernant la taille moyenne du réseau divergent. Ainsi, Aldrich et al., (1987) trouvent une moyenne de 17 contacts. Pour Hansen (1995), un réseau est composé de 2 à 19 membres. Greve et Salaff, (2003) montrent pour leur part que, pendant que l'idée mûrit, le réseau est de petite taille (en moyenne, 8 liens), il devient maximal (en moyenne, 14,7 liens) durant la phase préparation du projet puis diminue pendant le démarrage de l'entreprise (en moyenne, 12 contacts). Quant à la densité d'un réseau, elle renvoie au fait que les contacts soient trop fortement connectés les uns aux autres.

La troisième dimension du réseau personnel, nous conduit à l'étude des attributs des alter en nous référant à la théorie des ressources sociales de Lin (1995). Lin explique que les relations que les individus nouent dans la société ne sont pas désintéressées mais elles ont pour objectif de leur permettre d'obtenir des ressources (Lin, 1982). Cette théorie se focalise sur les ressources détenues par un réseau social, sur la manière dont l'individu bénéficie de l'accès et de l'utilisation de ces ressources (Lin, 1982). Pour Lin (2001), le réseau personnel d'un dirigeant sera exploitable dans la mesure où les individus qui le structurent, sont capables de

fournir au dirigeant des ressources qui lui soient avantageuses. Ainsi, ce sont les caractéristiques ou attributs des alter qui sont importants dans la recherche de ressources relationnelles pertinentes pour l'individu. Le fait de posséder plusieurs alter hétérogènes est intéressant pour l'accès aux ressources sociales (Lin, 1999). En d'autres termes, ego obtiendra des ressources variées à mesure que les alter qui composent son réseau personnel auront des caractéristiques différentes. (Seibert et al. 2001).

Dans la littérature, nous relevons que pour étudier les attributs des alter, cinq différences ou distances sont mobilisées : organisationnelle, hiérarchique, fonctionnelle, sectorielle et géographique (Géraudel, 2008). La différence organisationnelle renvoie au fait que les individus évoluent dans une organisation différente de celle d'ego. Cela peut signifier qu'ils n'appartiennent pas au même service ou à la même entreprise. La différence hiérarchique indique que les individus du réseau ont des niveaux hiérarchiques différents de celui d'ego. La différence sectorielle traduit le fait qu'ego ait dans son réseau personnel des alter qui exercent dans un autre secteur d'activité que celui de son entreprise. La différence fonctionnelle mesure le fait qu'ego connait des alter exerçant une fonction autre que la sienne. La différence géographique, c'est lorsque les personnes du réseau d'ego se situent dans des lieux différents.

### **1.3. Les retombées du réseautage pour le dirigeant**

Les réseaux sociaux sont d'un apport considérable pour les entrepreneurs (Sorenson, 2018). D'abord à la création de l'entreprise, l'entrepreneur à souvent recourt à ses contacts pour combler ses besoins d'informations, de capital financier, de compétences et de travail (Hansen, 1995). Hansen (1995) explique que le fait que les entrepreneurs soient liés à des individus et organisations qui interagissent entre eux, cela peut accroître l'accès aux ressources et favoriser le lancement de l'entreprise. Ensuite lorsque l'entrepreneur planifie le développement de son entreprise, il peut bénéficier de l'action conjuguée de ses liens forts ou faibles en fonction de ses besoins (Rosenblatt et al., 1985).

Les liens forts constituent pour le dirigeant un support social et moral nécessaire, du fait des informations fiables, valables et précieuses qu'ils lui procurent lorsqu'il traverse des périodes difficiles (Turki & Chtourou, 2010). Ils permettent à l'entrepreneur d'assurer le développement de son entreprise (Boutillier & Uzinidis, 2017) en s'appuyant sur les proches, tels que les membres de la famille et des amis, pour bâtir la réputation de leur entreprise. En effet, les tenants de l'approche institutionnelle montrent que les organisations sont pérennes lorsqu'elles sont légitimées, soutenues ou approuvées par ceux qui constituent leur environnement institutionnel (Parmigiani & Rivera-Santos, 2011). Les relations avec des institutions de renom

sont des moyens pour des organisations dont l'activité est difficilement évaluable d'être appréciées de tierces personnes. Baum & Oliver (1991), dans l'exemple des garderies canadiennes, concluent que l'existence de liens avec les organisations communales ou les agences gouvernementales qui attestent de la qualité des services, améliore considérablement le taux de survie des garderies.

Les liens faibles, autant que les liens forts sont utiles au dirigeant. En effet, Le dirigeant peut s'appuyer sur les liens faibles de son RP pour faciliter le recrutement de collaborateurs compétents. Les liens faibles permettent aux individus d'avoir des informations qui proviennent d'une source éloignée. En effet, d'après Mercklé (2011), les individus avec qui nous sommes moins liés ont plus de chance d'évoluer dans des cercles différents et donc ont accès à des informations différentes de celles que nous recevons. Selon Aldrich, (1989) un réseau constitué de liens faibles pourrait apporter de contacts variés et dans divers secteurs, ce qui constitue pour l'entreprise un avantage qui favorise la réflexion sur des stratégies d'innovation et de diffusion des produits.

L'entrepreneur peut aussi agir sur la structure de son réseau pour développer son projet (Greve et Salaff, 2003) tout comme sur les attributs des alter (Kouadjo, 2021). Il peut augmenter la taille de son réseau en faisant appel à d'autres contacts en vue d'obtenir des informations et ressources diversifiées. Il peut de même chercher à se positionner au sein de son réseau afin d'accéder directement aux contacts susceptibles de lui procurer ce dont il a besoin (Burt 1992). L'entrepreneur peut également bâtir son RP en choisissant des alter culturellement diversifiés afin de garantir la performance de son entreprise (Kouadjo, K. 2021).

Globalement les réseaux sociaux sont d'une grande utilité pour les entreprises surtout de petite taille. D'après Obeng (2018) et Saha & Banerjee (2015), le système réseau est pour les PE un moyen de combler leur absence de ressources ou de trouver une source de ressources. D'autres travaux ont montré que les PE participent à un réseau dans le but d'acquérir des ressources dont elles ont besoin, mais dont elles n'en disposent pas (Benkaddour & Lacri, 2021 ; Omrane 1, 2013). L'insertion de l'entrepreneur dans des réseaux sociaux est un moyen d'obtenir du financement plus facilement. Stuart et al. (1999) montrent que les nouvelles entreprises se financent plus aisément auprès des banques lorsqu'elles ont des relations avec des experts comptables qui peuvent témoigner de leur vitalité. Lee et al. (2011) indiquent que les entreprises de petite taille ont besoin de collaborer pour avoir accès aux ressources indispensables à la poursuite de leur activité et assurer ainsi leur survie. C'est dans ce sens que nous retrouvons en

Afrique la pratique sociale de la tontine, une sorte de circuit financier informel qui participe au financement des activités entrepreneuriales (Guérin & Servet, 2005).

## 2. Méthodologie de l'étude

Dans une perspective d'exploration et de compréhension de l'ensemble d'un problème, la démarche qualitative est préconisée (Miles & Huberman, 2003). En effet, L'approche qualitative permet d'explorer des phénomènes dans toute leur complexité, d'accéder d'une manière fine aux représentations d'acteurs, de mieux appréhender le contexte et de l'analyser en profondeur. Cette approche convient pleinement à la visée de notre recherche. Ainsi, nous utiliserons plus particulièrement la technique de l'entretien.

Les entretiens exigent une certaine profondeur de réponse. Aussi, notre choix s'est-il naturellement porté sur la méthode de l'entretien semi-directif. Cette option, nous a conduits à utiliser un guide d'entretien afin d'assurer la cohérence des données qui vont être recueillies sur le terrain. Le guide d'entretien permet d'aborder tous les thèmes que le chercheur a choisi de traiter et de s'assurer que les développements ne s'écartent pas des limites prévues (Pellemans, 1999). Sur la base de la littérature sur les réseaux sociaux, les thèmes abordés dans le guide d'entretien ont concerné les dimensions du réseau personnel, le rapport entre le genre et la pratique du réseautage et les retombées du réseau à la création ainsi que dans la phase de croissance de l'entreprise. Le guide d'entretien ainsi constitué a été soumis à test auprès de trois (3) femmes dirigeantes de PE. L'objectif de cette enquête pilote était de mesurer la facilité de compréhension et le degré d'acceptation des questions.

Pendant la période de septembre à Décembre 2023, nous avons interviewé quinze (15) femmes dirigeantes de PE dans la commune de Bouaké, la deuxième grande ville de la Côte d'Ivoire en termes de population, puis de Yamoussoukro et d'Abidjan respectivement capitales politique et économique de la Côte d'Ivoire. Nous avons interrogé plusieurs entrepreneures de secteurs d'activités et de profils divers afin de recueillir différents points de vue et ainsi enrichir ainsi la base de données de nos analyses. Nous n'avons pas omis de tenir compte des critères de nombre d'employés et chiffre d'affaires, conformément aux dispositions du décret du chef de l'Etat ivoirien portant définition de la PME Notre échantillon a été constitué selon la technique de boule de neige. En effet, lorsque nous avons interviewé une femme dirigeante PE, nous avons sollicité d'elle qu'elle nous mette en contact avec une femme entrepreneure de son entourage. La taille de notre échantillon a été arrêtée en application du principe de saturation sémantique (Gavard-Perret et al., 2008). En clair, nous avons arrêté les interviews lorsque la nouvelle interview n'engendrait que des informations déjà décelées antérieurement. Dans la pratique,

après avoir obtenu un rendezvous à la suite d'un entretien téléphonique, les personnes ont été interrogées en face-à face, sur leur lieu de travail. Avec leur permission, les entretiens ont été enregistrés à l'aide d'un magnétophone. Ces entretiens ont duré en moyenne 40 minutes. Le tableau N°1 ci-dessous présente les principales caractéristiques des personnes interviewées.

**Tableau N° 1 : Les caractéristiques des femmes entrepreneures**

Dirigeant	Nature d'activité	Tranche d'âge	Nombre d'employés	Situation matrimoniale	Niveau d'étude	Expérience
VS	Communication	45-50	2	Célibataire	4 <sup>e</sup>	4
AC	Communication	40-45	3	Mariée	Bac +2	20
ST	Coiffure	30-40	3	Célibataire	BT	15
VM	Transformation Manioc	50-60	8	Veuve	Aucun	21
KI	Pompes funèbres	40-50	4	Célibataire	3 <sup>e</sup>	18
CF	agroalimentaire	40-45	27	Mariée	Tle	15
CB	Transformation Riz	50-60	15	Veuve	Primaire	30
BV	Couture décoration	40-45	3	Veuve	Primaire	17
FA	Transformation Manioc	50-60	9	Veuve	Primaire	16
MW	Commerce de boisson	60-65	8	Mariée	Bac+2	13
TY	Agro-industrie	50-60	7	Mariée	Bac+2	11
KY	Entretien de bureau	45-50	9	Mariée	Bac+2	7
H L	Location de véhicules	50-55	50	Mariée	Bac+3	10
EE	Pompes funèbres	50-55	4	Célibataire	Primaire	9
MC	Vente de boisson cave	35-40	5	Célibataire	Primaire	2

**Source : Donnée de la recherche**

Dans notre échantillon, 13,33 % de femmes entrepreneures travaillent dans le secteur de la communication. Dans cette même proportion, d'autres femmes opèrent dans le secteur des pompes funèbres et de la vente en demi-gros et en détails de boisson. Nous notons aussi qu'à hauteur de 6,66% les femmes entrepreneures de l'échantillon sont respectivement dans le secteur de la coiffure, de la décoration, de l'agriculture, de la location de véhicule et de

l'entretien. Finalement en ce qui concerne le secteur d'activité, nous relevons que 26,6% de notre échantillon s'attelle à la transformation de divers produits alimentaires. Parmi les femmes entrepreneures de notre étude, une seule femme n'a pas fait d'étude scolaire, cinq (5) femmes ont arrêté les études au primaire, trois (3) femmes au secondaire et six (6) femmes ont un niveau supérieur ou égal au baccalauréat. Les femmes entrepreneures que nous avons interviewées ont plusieurs années d'expérience dans leur secteur d'activité. Nous avons observé que 13,3% des femmes de l'échantillon ont moins de 5 ans d'expérience et que dans cette même proportion certaines femmes avaient entre cinq (5) et dix (10) ans d'expérience quand à hauteur de 20% d'autres avaient entre dix (10) et quinze (15) ans d'expérience. Nous avons aussi relevé que les femmes entrepreneures avaient entre quinze (15) et vingt (20) ans d'expérience dans une proportion de 33,33% et que 20 % d'entre elles avaient vingt ans et plus d'expérience.

Les entretiens ont fait l'objet d'une analyse de contenu. L'analyse de contenu est une des méthodes qui cherche à rapporter de ce qu'ont dit les interviewés de manière plus objective et fiable. Ce procédé se caractérise par une technique d'analyse du discours à partir d'un ensemble de procédures structurées. Dans notre cas, les interviews préalablement enregistrés ont été entièrement retranscrits, par la suite le texte a été découpé en unités d'analyses de base et regroupé en catégories homogènes.

### **3. Résultats et discussion de la recherche**

Après avoir présenté le cadre théorique et la méthodologie de la recherche, nous dévoilons dans ce qui suit les résultats ainsi que leurs discussions.

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

Les résultats de ces travaux seront présentés en trois temps. Dans un premier nous étalerons les différentes pratiques de réseautage de la femme entrepreneure, dans un second temps la configuration de son réseau personnel sera dévoilée et finalement les retombées du réseau personnel seront détaillées.

##### **3.1.1. Les pratiques de réseautage de la femme entrepreneure dirigeante de PE**

Les pratiques de réseautage de la femme entrepreneure commence lors de la phase de création de l'entreprise et se poursuit tout au long de son développement.

###### **❖ Lors de la phase de création de l'entreprise**

La femme entrepreneure peut débiter seule son activité comme KY « *j'ai commencé seule, avec mes propres moyens, mes économies* ». Ces économies peuvent provenir d'un travail rémunéré qu'elle a consenti à faire pendant plusieurs années. Ce travail peut être en lien avec l'activité ou pas comme l'indique AC et ST, AC : « *Après mon BTS, j'ai travaillé pendant sept*

*ans en tant que secrétaire et j'ai décidé de démissionner...au bout d'une année j'ai ouvert un magasin de cosmétique et de produits divers » ; ST « J'étais salarié dans un salon de coiffure pendant cinq ans et après avec les économies, j'ai ouvert mon propre salon ».*

La femme entrepreneure peut quelques fois commencer son activité avec l'aide des parents et de l'expérience acquise auprès d'eux : CB *« J'ai commencé avec mes parents, eux ils allaient au marché, nous aussi on allait avec eux et après j'ai commencé avec la vente du savon dans le quartier »* ; CF *« Je me suis appuyée sur l'expérience acquise avec ma mère. J'ai eu une occasion qui m'a permis de réaliser des profits et c'est avec ces ressources que j'ai commencé »*. Outre les parents la femme entrepreneure peut entamer son activité avec l'aide du mari, comme l'indique EE *« j'ai commencé avec moi-même mes propres ressources comme j'étais vendeuses de pagne et avec l'aide de mon mari aussi, j'ai pu débiter cette activité »*. Quant à KI, elle a poursuivi une activité laissée par son mari : *« ...C'est mon mari qui avait commencé.... je suis venue terminer »*. Dans certains cas l'aide de la sœur, du frère ou des enfants s'avère aussi indispensable comme le soulignent VS *« j'ai débuté l'activité avec l'aide de mon frère »* et VM *« ...j'ai commencé avec mes propres ressources et par la suite mes filles me sont venues en aide »*.

Les parents, en plus des ressources financières qu'ils procurent à leurs enfants pour démarrer leurs projets, ils peuvent en amont leur communiquer la culture entrepreneuriale. En effet, CB indique *« J'ai commencé avec mes parents, eux ils allaient au marché, nous aussi on allait avec eux et après j'ai commencé avec la vente du savon dans le quartier »*. C'est donc le fait d'être avec ses parents et de les voir faire le commerce qui lui donne l'envie de se lancer aussi dans le commerce : CF *« Je me suis appuyée sur l'expérience acquise avec ma mère...elle partait en brousse pour chercher le maïs .... les vacances on déchargeait les camions....il y a eu la crise, elle est partie à Daloa et comme je savais où elle partait chercher la marchandise j'ai pu continuer l'activité »*. En plus des parents, l'activité menée par le mari peut être une source de motivation pour la femme comme le signifie EE *« Comme mon mari était dans le domaine donc ça m'a intéressé et je suis entré là-dedans. Au total, en soutien à la création de l'activité de la femme entrepreneure dirigeante de PE on retrouve son cercle familial restreint, le père ou la mère, le mari, le frère ou la sœur et les enfants. Ceux-ci procurent à la femme entrepreneure diverses ressources matérielles et immatérielles.*

Après le démarrage de leur activité la majorité des femmes interviewées indique avoir diversement au recours au réseau personnel pour développer leur activité. Une seule d'entre elles avoue ne pas s'y intéresser pour des raisons de convenance : EE *« moi personnellement je*

*n'aime pas avoir recours à des personnes pour solutionner un problème....peut-être c'est à cause de mon niveau d'étude.....quand je fais cela mon mari dit que je suis orgueilleuses...je n'aime pas le stress...donc je prie Dieu afin de ne pas avoir recours à des personnes ». Voyons à présent les différentes pratiques de réseautage mis en œuvre par les femmes entrepreneures pour assurer le développement de leur activité.*

#### ❖ **Lors de la phase de développement de l'entreprise**

Les femmes entrepreneures adoptent plusieurs pratiques de réseautage pour assurer le développement de leur entreprise. Les plus dynamiques prennent l'initiative de créer des réseaux de femmes, d'autres adhèrent à des réseaux organisationnels existants. Ces réseaux peuvent s'étendre à l'international : KY « *Je suis membre de la jeune chambre internationale j'ai bénéficié de ce réseau pour étendre mon activité* ». D'autres organisations regroupent les femmes de la sous-région. CF « *On a eu la chance d'appartenir au réseau du réseau ouest africain des céréaliers sponsorisés par USAID...ils m'ont envoyé pratiquement à la transformation...on se déplaçait pour aller à l'extérieur...au Mali...au Ghana...pour voir leur expérience. C'est après mon retour de ce voyage que je me suis lancé dans la transformation* ». Certaines de ces organisations sont locales, elles regroupent les femmes d'une commune ou d'un quartier : CB « *j'étais dans une association de femmes après moi-même j'ai créé mon association...j'ai dit la dance c'est bon...mais il faut qu'on s'entraide et on a commencé à faire des tontine* ». Par contre d'autres organisations sont purement professionnelles, elles regroupent les femmes d'une corporation : ST « *...dans mon domaine d'activité il y avait un syndicat...je me suis inscrite dans ce syndicat il me permettait d'avoir les produits à crédit* ». En plus des organisations formelles que crée la femme entrepreneure ou dans lesquelles elle s'insère, elle sollicite aussi des personnes physiques. Les interviewés citent comme personnes physiques sollicitées les membres de la famille, des amis, des collègues, des connaissances.

Les pratiques de réseautages ne se limitent pas à l'adhésion à des organisations formelles ni à la sollicitation des personnes physiques. Après l'adhésion, il faut arriver à maintenir le contact avec les alter, afin de pouvoir bénéficier des avantages du réseau. Et cela est bien perçu par les femmes entrepreneures. Pour maintenir le contact, la femme entrepreneure doit consacrer du temps toute chose qui s'avère moins aisé : AC « *on fait l'effort de garder le contact* ». *Le contact doit être non seulement régulier* : CF « *Beaucoup d'appels, j'appelle toujours pratiquement* » TY « *le contact, il est permanent* » mais doit aussi se faire dans les deux sens : ST « *On s'appelle...on se prend des nouvelles entre nous quand elles passent et qu'elles ne me voient pas elles m'appellent moi aussi j'en fais autant* ».

Certaines femmes entrepreneures peuvent avoir hérité du réseau personnel d'un proche comme ce fut le cas de MC et de CF qui affirment respectivement : « ...*par la suite s'est appuyer sur le réseau de son mari* » ; « ...*ils me connaissaient, comme je venais prendre la marchandise de maman...ils ont accepté de me donner la marchandise à crédit* ». Par contre d'autres femmes entrepreneures à l'image de CB construisent leur réseau sur le long terme de façon ininterrompue, le contact est constamment maintenu : « ...*je n'ai pas d'ancien camarade...depuis l'enfance jusqu'à ce jour je suis avec mes anciens camarades...si je tiens à quelque chose, je vais jusqu'au bout...c'est pourquoi mon réseau et moi on est toujours ensemble* ».

Nous avons noté trois moyens utilisés par la femme entrepreneure pour maintenir le contact. Le contact se fait par les appels téléphoniques, ensuite à travers les plates-formes de communication en ligne, comme l'indique CF : « *on a des groupes WhatsApp sur lesquels on échange régulièrement on se donne des nouvelles régulièrement...on se partage les problèmes et les solutions viennent automatiquement.* ». Mais les rencontres physiques, telles que les réunions, les formations et les visites de courtoisie sont aussi nécessaires. A ce propos, KY déclare : « *J'ai participé à une formation avec d'autres entrepreneures et par la suite nous avons formé un réseau ou on communique sur nos difficultés* ». Quel que soit le moyen utilisé pour maintenir le contact, le temps semble être un facteur déterminant pour élargir le cercle de ces contacts. En effet, KY estime ne pas connaître assez de personnes par manque de temps « *je n'ai pas vraiment le temps pour aller rencontrer les gens...si j'avais plus le temps, j'allais connaître plus de personnes* ».

En outre, Les femmes entrepreneures que nous avons interviewées n'ont aucun problème, aucune gêne à nouer des relations avec les hommes : ST « *Moi ça ne gêne pas de travailler avec les hommes* » ; CB « *Ça ne fais aucun problème de travailler avec les hommes* »...D'autres femmes entrepreneures ne font aucune différences entre hommes et femmes, elles n'adoptent pas de stratégie particulière pour l'un ou l'autre genre : HL « *Au niveau contact il n y a pas de différence que ce soit homme ou femme, nos approches sont pareilles* ». Certaines femmes avouent même être plus en contact avec les hommes que les femmes : KY « *Je travaille beaucoup avec les hommes* » ...TY « .... *Dans mon réseau il y a plus d'hommes que de femmes* ». Ce rapprochement avec les hommes, certaines femmes tirent cela de leur enfance : CF « *je suis plus habituée à avoir des contacts avec les hommes...depuis l'enfance d'ailleurs ma mère m'envoyait et il y avait que des hommes...donc je me suis habituée à ça* ».

Cependant les femmes énoncent certaines réserves ou limite à ne pas franchir pour la poursuite et le succès de la relation tout comme des difficultés lors de leur pratiques de réseautage. Elles insistent pour dire que la relation doit revêtir un caractère essentiellement professionnel : AC : « *Ça ne me gêne pas de travailler avec les hommes tant qu'on reste dans le cadre professionnel et dans le respect de l'autre* » ; TY « *Je n'ai aucun problème mes relations restent professionnelles* ». De même, elles indiquent rencontrer des difficultés d'ordre familial liées aux plaintes de leurs maris du fait qu'elles soient constamment en compagnie des hommes : CF « *...mais là où j'ai des problèmes, c'est d'ordre familial...généralement c'est en interne... mon mari estime que les gens qui sont autour de moi c'est des hommes... c'est avec des hommes chaque fois que je me déplace...ça fait que souvent j'ai de petits problèmes* ». Les pratiques de réseautage ayant été présentées nous essayerons de décrire dans ce qui suit la configuration du réseau personnel de la femme entrepreneure dirigeante de PE.

### **3.1.2. La configuration du réseau personnel de la femme entrepreneure**

Granovetter attribue à trois grandes dimensions au réseau personnel : la force des liens, la structure du réseau et les attributs des alter. Pour mettre en évidence la configuration du réseau personnel de la femme dirigeante de PE nous allons avoir recours à ces trois dimensions.

#### **❖ La force des liens**

Dans un réseau les liens peuvent revêtir deux qualités, soit les liens sont forts, soit ils sont faibles. Pour qualifier la configuration de réseau personnel, il nous faut donc savoir quelle est la proportion de liens forts ou faibles dans le réseau de la femme entrepreneure. A la suite de nos entretiens nous notons que les femmes interviewées indiquent avoir une forte proportion de liens forts dans leur réseau. Nous distinguons dans leur réseau des parents, les conjoints, la fratrie, des amis, des collègues ou de simples connaissances avec qui ils ont des liens forts :

CF « *...nous sommes beaucoup proches...* ; AC : « *...les amis proches.... Oui, ce sont des amis, des parents, des communautés religieuses* ».

Nous avons relevé dans leurs propos plusieurs facteurs pouvant expliquer cette proximité. Selon ST cela est lié à la profession : « *En matière de coiffure si tu n'es pas proche de ta cliente, elle n'est pas rassurée pour t'envoyer d'autres personnes donc du coup elle est devenue une petite famille* ». Des facteurs culturels favoriseraient aussi ces rapprochements : HL « *la relation est d'abord professionnelle...ensuite avec le temps ça devient famille.... vous savez nous sommes en Afrique* ». Cela pourrait s'expliquer par le fait qu'en Afrique certaines valeurs communément acceptées font que les relations sont plus sincères et cordiales.

### ❖ La structure du réseau

La structure d'un réseau personnel s'apprécie généralement à partir de sa taille et de sa densité. La taille du réseau renvoie au nombre de personnes qui constitue le réseau. Ainsi, un réseau personnel peut être de grande taille ou de petite taille. Les femmes entrepreneures de notre échantillon estiment dans leur majorité être en contact régulier avec en moyenne plus de 15 personnes. Nous avons pu nous en rendre compte à travers les propos de plusieurs d'entre elles. CB affirme « *Un peu.... Modestement...oui je connais beaucoup de personnes* ». ST et AC, sont quant à elles un peu plus précises : ST « *Jusqu'à 20 personnes...j'ai beaucoup de clientes qui me recommandent à certaines de leurs connaissances* » ; AC : « *...plus 50 personnes... c'est plus les recommandations* ». Pour Hansen (1995), un réseau est composé de 2 à 19 membres et selon Greve & Salaff, (2003) il devient maximal en moyenne, avec 14,7 contacts. En nous appuyant sur ces auteurs nous pouvons dire que le réseau personnel des femmes entrepreneures avec qui nous avons eu des entretiens est de grande taille.

Un réseau personnel est dense si dans ce réseau tout le monde se connaît pratiquement. Ainsi, nous avons cherché à savoir si le réseau personnel des femmes entrepreneures de nos travaux avait la particularité d'être constitué de personnes qui se connaissent entre elles. A cette question les femmes ont quasiment répondu par la négative. Cela nous amena à conclure que leur réseau personnel n'était pas dense. Au total en ce qui concerne la structure du réseau personnel de la femme entrepreneure dirigeante de PE nous pouvons dire que le réseau est de grande taille mais n'est pas dense.

### ❖ Les attributs des alter

Les attributs des alter, ce sont les caractéristiques des personnes qui composent le réseau personnel d'égo. Selon Lin, lorsque les alter du réseau personnel possèdent des caractéristiques différentes, cela est intéressant pour égo. Nous avons donc voulu savoir dans quelle mesure le réseau des femmes entrepreneures avaient des caractéristiques différentes et selon quel critère. En nous fiant à Geraudel (2008), nous avons relevé à travers leur discours que les alter du réseau des femmes entrepreneures de notre recherche avaient des caractéristiques très diversifiées au plan fonctionnel, géographique, culturel et hiérarchique.

Au plan fonctionnel nous avons noté dans les propos des femmes entrepreneures dont ceux de AC : « *mes contacts se sont les Entreprises, particuliers, ONG...des entrepreneurs, des fonctionnaires, des agents du privé comme du public...* » et de ST « *Chacune à son domaine d'activité, il y a ménagère, des secrétaires* », que leur réseau personnel est diversifié au fonctionnel. Au niveau géographique la diversité a été aussi mise en évidence. AC relève que

certains sont proches et d'autres éloignés, ils sont dans les quartiers, dans la ville, dans le pays et hors du pays. J'ai des clients à Bouaké, Korhogo, en Belgique et en France. HL qui opère dans la location de véhicule indique de son côté : « .....ça peut être des particuliers ou des structures qui ne sont pas basées seulement en Côte d'Ivoire, il y a les états américains, l'Europe ». Diversité culturelle se retrouve par les affirmations de AC « dans mon réseau il y a des ivoiriens de diverses ethnies et très peu d'étrangers » de CB « ... je suis avec les chrétiens je suis ...je suis avec les musulmans » et de CF « ...religion diverses...beaucoup de chrétien alors que je suis musulmane. Diverses nationalités...des burkinabé des maliens mais beaucoup d'ivoiriens ». Enfin au plan Hiérarchique on retrouve CF qui indique « ...ces personnes sont de divers niveaux de responsabilité ...pas des personnes bien placés...des cadres moyens ...qui ont pratiquement le même statut que moi » et CB « ...je me mets au niveau de tout le monde ». En définitive, en ce qui concerne la configuration du réseau personnel de la femme entrepreneure dirigeante de PE nous pouvons dire qu'il est constitué de liens forts, de grande taille et lâche (non dense) et qu'il est fortement diversifié, cela au plan fonctionnel, géographique, culturel et hiérarchique. Nous résumons cette configuration dans le tableau N°2 ci-dessous.

**Tableau N° 2 : La configuration du réseau personnel de la femme dirigeante**

Réseau personnel de la femme dirigeante de PE		
Force de liens	Structure du réseau	Attribut des alter
Forte proportion de liens forts	Grande taille Lâche	Diversité Fonctionnelle Diversité Géographique Diversité Culturelle Diversité Hiérarchique

Source : Les données de la recherche

### 3.1.3. Les retombés du réseau personnel de la femme entrepreneure

A la création de l'entreprise, le réseau personnel procure aux dirigeants diverses ressources matérielles et immatérielles qui leur permettent d'amorcer le décollage de leur projet. Tout au long du développement du projet, le réseau personnel de l'entrepreneure s'avère aussi nécessaire pour assurer sa réussite. En effet, le réseau personnel est un puissant moyen pour fournir au dirigeant une clientèle sure. ST précise : « Mon activité tient grâce à mon réseau...parce que si j'ai bien coiffé une mariée elle va me recommander à une mariée il est important de développer son réseau car à travers ces personnes tu obtiens de la clientèle ». AC affirme à son tour : « le réseau contribue à la bonne marche de mon entreprise...avec les recommandations des uns et des autres on arrive à étoffer notre portefeuille client ». Le réseau

personnel est une source indéniable d'informations stratégiques et techniques pour le dirigeant. Il favorise la circulation de l'information entre personnes d'un même réseau et surtout le partage d'expérience : KY « ...avec ces personnes-là j'apprends...je prends des informations...oui en termes de conseils » ; CF : « A par les problèmes financiers.je pense que tous les autres problèmes...tout ce qui est technique, tout ce qui est conseil...ils sont là et leurs solutions me sont d'un grand apport ».

Le réseau personnel permet aussi au dirigeant de diversifier ces sources d'approvisionnement et profiter d'un avantage concurrentiel : MC « Le réseau personnel contribue fortement à la performance car il nous permet de diversifier nos sources d'approvisionnement et d'obtenir des produits à coûts réduits et de pratiquer des prix concurrentiels ». Il permet au dirigeant d'obtenir de meilleures conditions d'achat de marchandises MW : « Oui...du moment où je vends avant de payer...ça contribue à la bonne marche ...je n'ai pas besoin d'avoir la liquidité avant d'avoir les produits ». Le réseau personnel est un facteur cohésion entre personnes d'une même profession. Il incite leur membre à s'ouvrir les uns aux autres comme le confie CF : « Le simple fait de demander à l'autre qui fait la même chose que toi...s'il s'ouvre à toi tu as la solution à ton problème... elles disent vas là-bas...fais comme ça...donc c'est vraiment important le réseautage...très important...parce que l'argent ne résout pas tout ». Il favorise la solidarité entre les membres : TY « ...on s'entraide... si on veut être trop dur ce n'est pas bon, on peut demander à un membre de fournir la matière première à crédit et après on rembourse »

Le réseau personnel est très bénéfique pour le dirigeant. Cependant à en croire certaines femmes dirigeantes il se peut que cela ne se ressente pas tout de suite au tout début de l'activité et que cela nécessite du temps et un travail préalable avant d'en tirer un meilleur profit. C'est cette expérience CF a essayé de nous partager : « au début c'est compliquer de l'entrepreneuriat pour avoir les informations s'est difficile... les gens sont renfermés...mais dès que votre projet commence à prendre forme et que les gens voient ce que vous êtes en train de sortir de l'ombre...les gens sont prêts à vous accompagner... s'ouvrent à vous et commencent à vous donner les informations de plus en plus ». Selon TY, il faudrait aussi que l'entrepreneure mette en avant certaines qualités humaines pour être sûr d'avoir adhésion des autres membres à votre cause : « Si je réussis à avoir l'aide des membres de mon réseau c'est grâce à la question de confiance qu'ils ont en moi...il faut être honnête et respecter ces engagements ».

### 3.2. Discussion de la recherche

Cette discussion que nous menons porte à la fois sur les pratiques de réseautage, la configuration du réseau personnel et son impact sur l'entreprise de la femme dirigeante de PE. Dans les pratiques de réseautage, les femmes entrepreneures, selon Carrier et al. (2006) se regroupent le plus souvent, dans des réseaux féminins ou informels. Les femmes de notre échantillon n'échappent dans une certaine mesure à ce constat. En effet nous notons que la femme entrepreneure dans sa pratique de réseautage, intègre ou crée de préférence un réseau féminin, comme l'indique CB : « *J'étais dans une association de femmes après moi-même j'ai créé mon association de femmes* ». Toutefois, nous relevons aussi que les femmes entrepreneures de notre étude s'intéressent de plus en plus aux réseaux formels. Cela, plusieurs femmes l'ont signifié : CF « *On a eu la chance d'appartenir au réseau du réseau ouest africain des céréaliers* » ; KY « *Je suis membre de la jeune chambre internationale* » ; ST « *...dans mon domaine d'activité il y avait un syndicat...je me suis inscrite dans ce syndicat* ». Cependant elles indiquent tout comme Hampton et al (2009) que la pratique de réseautage nécessite de faire des efforts et d'avoir le temps : AC « *on fait l'effort de garder le contact* ». KY « *je n'ai pas vraiment le temps pour aller rencontrer les gens...si j'avais plus le temps, j'allais connaître plus de personnes* ». Outre le temps et les efforts mentionnés par Hampton et al. (2009), nos résultats nous ont permis de relever que certains facteurs individuels tels que le manque de confiance en soi et même l'éducation (Constantinidis C. 2010) pourraient être aussi des freins à la pratique de réseautage de la femme entrepreneure. Dans ce sens, EE indique « *moi personnellement je n'aime pas avoir recours à des personnes pour solutionner un problème...peut-être c'est à cause de mon niveau d'étude* ». Le constat de Robinson & Stubberud (2009) selon lequel les femmes entrepreneures désignent leur compagnon et leurs proches comme leurs meilleures relations a été aussi fait avec le réseau personnel des femmes entrepreneures de notre échantillon. En effet, dans leur majorité, ces femmes entrepreneures indiquent avoir débuté leur activité grâce au soutien d'un parent, d'un conjoint, d'un frère ou d'une sœur. De plus, elles relèvent que lorsqu'elles ont dans l'urgence besoin de l'aide de quelqu'un pour se sortir d'affaires, ce sont toujours ces personnes qui réagissaient dans la plupart des cas.

En ce qui concerne les représentations sur le genre, tout comme Constantinidis (2010) l'analyse du discours des femmes de notre échantillon indique qu'elles manifestent des représentations sexuées sur les femmes et les hommes entrepreneurs sans que cela ne soit un obstacle à leur pratique de réseautage. Nous avons pu relever un phénomène de séparation entre réseaux féminins et réseaux masculins, lorsque CB fait une distinction entre les réseaux selon qu'ils

soient constitués seulement de femmes ou d'hommes : « *J'étais dans une association de femmes après moi-même j'ai créé mon association de femme* ». Par ailleurs ce processus de séparation se trouve renforcer quand la femme entrepreneure laisse croire qu'il y a des comportements typiques au genre masculin de sorte qu'il faille une règle de conduite à observer pour la réussite de la relation : AC « *Ça ne me gêne pas de travailler avec les hommes tant qu'on reste dans le cadre professionnel et dans le respect de l'autre* ».

La configuration du réseau personnel des femmes entrepreneures que nous avons enquêtées, est la même que celle de Manolova et al, (2007) qui relèvent une forte proportion de liens forts. Les femmes entrepreneures de notre échantillon ont dans leur réseau personnel majoritairement, des proches, des amis ou des connaissances avec qui ils entretiennent des liens forts. Par contre contrairement à Foss (2010) et Batjargal et al. (2009) qui ont montré que les femmes entrepreneures disposent de réseaux moins diversifiés, le réseau personnel des femmes entrepreneures de notre recherche est fortement diversifié. Cette diversification s'observe au plan fonctionnel, culturel, hiérarchique et géographique. S'agissant de la taille du réseau personnel de la femme entrepreneure, en nous appuyant sur leurs propos et sur les travaux de Greve & Salaff, (2003), nous avons conclu qu'il était de grande taille. En plus de cela nous avons constaté comme Kjeldsen & Nielsen (2000) et Greve & Salaff, (2003), une certaine évolution du réseau personnel de femme en fonction des étapes de création. En effet au début de l'activité le réseau personnel de la femme entrepreneure est constitué essentiellement de proches et à mesure que le projet grandit, le cercle des alter du réseau s'élargit et les liens deviennent forts. Cela est corroboré par les propos de CF « *...au début c'est compliqué... pour avoir les informations c'est difficile... les gens sont renfermés...mais dès que votre projet commence à prendre forme et que les gens voient que ce que vous êtes est en train de sortir de l'ombre...les gens sont prêts à vous accompagner... ils s'ouvrent à vous et commence à vous donner les informations* ». Même s'il est évident qu'au début d'une activité, tout promoteur ne peut prétendre connaître un maximum de personnes du secteur d'activité, nous notons tout de même une certaine méfiance de ces acteurs. Ils préfèrent attendre afin de voir votre détermination à conduire à bon port votre projet avant de véritablement vous apporter le soutien nécessaire.

Des études précédentes ont déterminé que les réseaux sont importants pour les PE en phase de création, (Burt R. S., 1992 ; Brüdel & Preisendörfer, 1998), pour la poursuite de leur activité (Lee et al., 2011 ; Slavec & Prodan, 2012) ainsi que pour leur performance (Mayéglé & Ngo Omam, 2015 ; Kouadjo, 2021). Les déclarations des femmes entrepreneures dans cette étude

confirment également l'importance d'une relation de réseautage pour la création, le développement et le succès de leur entreprise.

### **Conclusion**

Cette recherche a pour ambition de mettre en évidence la configuration réseau personnel de la femme entrepreneure dirigeante de PE à partir d'une analyse de leurs pratiques de réseautage. Dans cette optique, la visée exploratoire de notre recherche, nous a amené à travers une démarche qualitative à conduire des entretiens semi-directifs avec des femmes entrepreneures dirigeantes de PE. Les entretiens enregistrés et analysés selon la technique du contenu thématique ont permis de savoir que le réseau personnel de la femme entrepreneure dirigeante de PE est de grande taille et lâche avec une prédominance de liens forts et des alter diversifiés. Les pratiques de réseautage de femmes entrepreneures en début d'activité se résument à la sollicitation des parents proches. Par la suite la femme entrepreneure peut créer un réseau formel ou alors adhérer aux-réseaux formels existants mais en continuant solliciter les membres de la famille, des amis, des collègues, des connaissances.

Il ressort aussi de nos travaux que pour maintenir le contact nécessaire à la réussite de la relation, l'entrepreneure fait des appels téléphoniques réguliers, communique à travers les plates-formes de communication en ligne. Elles participent également à des réunions, à des formations et effectuent des visites de courtoisie. Ainsi, pour bénéficier des avantages du réseau personnel il faut en réalité consacrer du temps pour des interactions régulières avec les alter du réseau. La femme entrepreneure consciente de l'importance du réseau personnel dans le succès de l'entreprise, devra donc s'organiser afin de dégager le temps nécessaire pour ses différentes pratiques de réseautages.

*In fine*, le réseau personnel contribue fortement au succès de l'entreprise de la femme entrepreneure. Cependant nous relevons qu'en début d'activité la femme entrepreneure éprouve des difficultés à bénéficier des retombées de ce réseau car il est limité au cercle familial sans doute parce qu'avant qu'elle ne s'engage dans l'entrepreneuriat, elle n'était pas en contact avec des personnes familières du milieu des affaires. Aussi, estimerions-nous que les structures étatiques en charge de la promotion de l'entrepreneuriat féminin et l'autonomisation de la femme devraient favoriser la démultiplication des structures d'aide à la création des entreprises, et surtout faire leur promotion et sensibiliser les femmes porteuses de projet ou pas à adhérer à ces organisations. Nous relevons de même que la femme entrepreneure ne fait généralement pas de différence entre les genres dans sa pratique de réseautage. Ainsi, les structures formelles

d'aide à l'entrepreneuriat qui sont créées ne doivent forcément pas être exclusivement réservées à un genre, la différence de genre étant d'ailleurs source de richesse.

Plusieurs perspectives de recherche se dégagent de ces travaux. En effet, il serait souhaitable que les résultats de ces travaux soient confirmés lors d'une étude quantitative avec un nombre plus important de femmes entrepreneures. Dans cet élan, l'étude de l'influence de la situation matrimoniale, de la religion, de la zone d'exercice de l'activité (urbaine ou rural) ou secteur d'activité sur les pratiques de réseautage de l'entrepreneure pourraient se présenter comme des pistes de recherche potentiellement intéressantes à défricher. L'analyse du réseau personnel est une analyse égocentrée. Ainsi, peut-on légitimement se demander si la forte proportion de liens forts dans le réseau personnel de la femme entrepreneure serait liée au fait qu'elle soit du genre féminin ?

## **BIBLIOGRAPHIE**

Aldrich H. E., Rosen B. & Woodward W. (1987). The impacts of social network on business foundings and profit: A longitudinal study, in Churchill N. C., Hornaday J. A., Kirchoff B. A., Krasner O. J., Vesper K. H. (Eds), *Frontiers of entrepreneurship research*, pp.154- 168.p

Aldrich H., (1989), *Networking among women entrepreneurs, Women owned businesses*, Hagen O., Rivchum C., Sexton D. (eds), New York: Praeger

Banque africaine de développement, OCDE et Programme des Nations unies pour le développement. (2017), *Perspectives économiques en Afrique 2017 : entrepreneuriat et industrialisation*. OCDE.

Batjargal, B., Hitt, M., Webb, J., Arregle, J. L., & Miller, T. (2009). Women and men entrepreneurs' social networks and new venture performance across cultures, in *academy of management proceedings*, 2009(1), 1-6.

Baum, JA & Oliver, C. (1991). Liens institutionnels et mortalité organisationnelle. *Science administrative trimestrielle*, 187-218.

Beddi, H., Fadil, N., & Saadaoui, K. (2018). Entrepreneuriat féminin et développement international : étude de trois cas. *Management international*, 22(3), 12-23.

Bekaddour, A., & Lacri, F. (2021). Femmes entrepreneures et accès aux ressources : Une approche par le réseau personnel. Cas des femmes entrepreneures algériennes. *Journal of Economic Sciences, Management & Commercial Sciences (JESMCS)*, 14(1).

Benjamin, N. & Mbaye, AA (2012), *Le secteur informel en Afrique francophone : taille, productivité et institutions*. Publications-Livres de la Banque mondiale.

Berger Roland, (2019), Women in Africa entrepreneurship : a path to women empowerment. Entrepreneurship Study, WIA Philantropy.

Bosma N., Hill S., Ionescu-Somers A., Kelley D., Guerrero M., & Schott T. (2021), GEM global report 2020/2021. Global Entrepreneurship Research Association.

Bosma N., Van Praag M., Thurik R. & De Wit G. (2004). The value of human and social capital investments for the business performance of startups, *Small Business Economics*, 23 (3), 227-236

Boutillier, S., & Uzunidis, D. (2017), L'entrepreneur : la fonction économique de la libre entreprise (Vol. 8). ISTE Group.

Bouzekraoui, M. (2014), Compétences et apprentissages des agriculteurs dans les projets de développement local.

Bringmann, L. F., Elmer, T., Epskamp, S., Krause, R. W., Schoch, D., Wichers, M.. & Snippe, E. (2019). What do centrality measures measure in psychological networks? *Journal of abnormal psychology*, 128(8), 892.

Brüdel, J., & Preisendörfer, P. (1998). Network Support and the Success of Newly Founded Business, *Small Business Economics*, 10(3), 213-225.

Burt R.S. (1992), *Structural holes, the social structure of competition*, Cambridge, Harvard: University Press.

Capelleras, J. L., Contin-Pilart, I., Larraza-Kintana, M., & Martin-Sanchez, V. (2019). Entrepreneurs' human capital and growth aspirations: The moderating role of regional entrepreneurial culture. *Small Business Economics*, 52, 3-25.

Carland, JW, Hoy, F., Boulton, WR. & Carland, JAC (1984). Différencier les entrepreneurs des propriétaires de petites entreprises : une conceptualisation. *Académie de revue de gestion*, 9 (2), 354-359.

Carranza, E., Dhakal, C., & Love, I. (2018), Female entrepreneurs : How and why are they different ?

Carrier, C., Julien, P. A., & Menvielle, W. (2006). Un regard critique sur l'entrepreneuriat féminin : une synthèse des études des 25 dernières années. *Revue International de Gestion*, 31(2), 36-50.

CEA, (2017), *Rapport sur l'autonomisation économique des femmes : renforcer l'entrepreneuriat féminin en Afrique*, 107. P.

Chabaud, D., & Ngijol, J. (2010). Quels réseaux sociaux dans la formation de l'opportunité d'affaires ? *Revue Française de Gestion*, 36 (206), 129–147.

Cherkaoui, A & Hejaji, I., (2022). L'influence du profil du dirigeant-proprétaire sur les pratiques RH au sein des PME marocaines : Enseignements de deux études de cas. *Revue Management & Innovation*, (2), 46-69.

Chollet, B. (2005) : « Le rôle du réseau personnel de l'ingénieur en R&D : le cas du secteur des micro et nanotechnologies » Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université Pierre Mendès-Grenoble.

Constantinidis, C. (2010). Représentations sur le genre et réseaux d'affaires chez les femmes entrepreneures. *Revue française de gestion*, (3), 127-143.

Davidsson, P. & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs, *Journal of business venturing*, 18(3), 301-331.

De Bruin, A., Brush, CG & Welter, F. (2007). Faire progresser un cadre de recherche cohérent sur l'entrepreneuriat féminin. *Théorie et pratique de l'entrepreneuriat*, 31 (3), 323-339.

Douayri, K., & Etouzani, L. (2020). La dynamique entrepreneuriale au Maroc : opportunités et contraintes : cas des femmes entrepreneures de la région de l'oriental. *Revue Economie, Gestion et Société*, 1(25).

Dyer, W. G. (1989). Integrating professional management into a family owned business, *Family Business Review*, 2(3) 221-235.

Ellouze K, H. (2005), Représentations et logiques d'action : cas des dirigeants des entreprises familiales tunisiennes face à la mondialisation. Doctoral dissertation, Montpellier 1.

Faber, P. (2000), La motivation du dirigeant de PME : un processus à gérer pour soi-même et l'organisation. Doctoral dissertation, Lille 1.

Félix, Ntep., & Zammar, R. (2020). Entrepreneuriat féminin en Afrique : catalyseur de transformation économique et approche de réussite. *Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management*, 5(2), 103-115.

Foss, L. (2010). Recherche sur les réseaux d'entrepreneurs : arguments en faveur d'une perspective théorique féministe constructionniste. *Revue internationale sur le genre et l'entrepreneuriat*, 2 (1), 83-102.

Foss, L., Henry, C., & Ahl, H. (2019). Women's entrepreneurship policy research: a 30-year review of the evidence. *Small Bus Econ*, 53, 409-429.

Gavarrd-peret M.L., Gotteland D., Haon C. & Jolibert A. (2008). *Méthodologie de la recherche : réussir son mémoire ou sa thèse en science de gestion*, France : Pearson Education

Geraudel, M. (2008) : « Réseau personnel du dirigeant de PME et accès aux ressources : le rôle modérateur de la personnalité » Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de Savoie, Annecy.

Gilmore A & Carson D (1999). Entrepreneurial Marketing by Networking, New England, Journal of Entrepreneurship, 12(2), 31-39.

Granovetter M. (1973). The strength of weak ties, American Journal of Sociology, 78(6), 1360-1380.

Greve, A., & Salaff, J. W. (2003). Social networks and entrepreneurship, Entrepreneurship theory and practice, 28(1), 1-22.

Grossetti M. (2005). Where do social relations come from? A study of personal networks in the Toulouse area of France, Social Networks, (27), pp. 289-300.

Guérin, I., & Servet, J. M. (2005). L'économie solidaire entre le local et le global : l'exemple de la microfinance. Revue internationale de l'économie sociale, (296), 83-99.

Hagen O., Rivchum C. & Sexton D. (1989) (eds), New York : Praeger

Hallen, B. L., Cohen, S. L., & Bingham, C. B. (2020). Do accelerators work? If so, how? Organization Science, 31(2), 378-414.

Hampton, A., Cooper S, & McGowan, P. 2009. Female entrepreneurial networks and networking activity in technology-based ventures an exploratory study. International Small Business Journal 27 (2): 193–214.

Hansen, E. L. (1995), Entrepreneurial networks and new organization growth, Entrepreneurship: theory and practice, 19(4), 7-20.

Kalim, A. (2012). Women entrepreneurship – The emerging workforce in 21st century: Turning challenges into opportunities. International Journal of Research in Management & Social Science, 101.

Kjeldsen, J., & Nielsen, K. (2000). The Circumstances of Women Entrepreneurs, Copenhagen.: Danish Agency for Trade and Industry.

Koné, B. (2018). Promotion de l'Entrepreneuriat féminin en Côte d'Ivoire : État des lieux et perspectives. International Journal of Innovation and Applied Studies, 24(2), 633-643.

Kouadjo, K. (2021) Réseaux personnels des dirigeants et performance globale de l'entreprise : une application aux pme du secteur des services en côte d'ivoire, revue internationale de gestion et d'économie série A - gestion ,4(10), 76-99

Laarraf, Z. (2010), De la perception de la RSE à la traduction RH : cas de dirigeants de PME en Aquitaine (Doctoral dissertation, Conservatoire national des arts et métiers-CNAM).

- Lavoie D. (1988), Les entrepreneures : pour une économie canadienne renouvelée, Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme, Ottawa
- Lee J.H., Sohn S. Y. & Ju Y. H. (2011), How Effective Is Government Support for Korean Women Entrepreneurs in Small and Medium Enterprises? *Journal of Small Business Management*, 49 (4), 599-616
- Lin N. (1999). Social networks and status attainment, *Annual Review of Sociology*, .25, 467-487.
- Lin N. (2001). Building a Network Theory of Social Capital, in Lin N., Cook K. et Burt R.S. (éd.), *Social Capital—Theory and Research*, New York, Aldine De Gruyter, p. 3-29.
- Lin, N. (1995). Les ressources sociales : une théorie du capital social. *Revue française de sociologie*, 685-704.
- Lin, N., (1982), Ressources sociales et action instrumentale. Dans Marsden, PV, Lin, N.(Éd.), *Analyse de la structure sociale et des réseaux*. Beverly Hills : Sage
- Littunen, H. (2000). Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality. *International journal of entrepreneurial behavior & research*, 6(6), 295-310.
- López-Núñez, MI, Rubio-Valdehita, S., Aparicio-García, ME et Díaz-Ramiro, EM (2020). Les entrepreneurs sont-ils nés ou créés ? L'influence de la personnalité. *Personnalité et différences individuelles*, 154, article 109699.
- Manolova, T. S., Carter, N. M., Manev, I. M., & Gyoshev, B. S. (2007). The Differential Effect of Men and Women Entrepreneurs' Human Capital and Networking on Growth Expectancies in Bulgaria. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 407-426.
- Mayegle, F. & Ngo Omam, F. (2015). Capital social du dirigeant et performance des entreprises : une étude quantitative auprès des PME du Cameroun. *Management & Avenir*, 75(1), 35-54.
- McEvily, B. & A. Zaheer, A. (1999). Bridging ties: a source of firm heterogeneity in competitive capabilities, *Strategic Management Journal*, 20, pp. 1133–1156.
- Mebtoul, M., Olive, J.-L. & Campergue, C. (2010), *Le soin sociomorphe* : Presses universitaires de Perpignan.
- Mercklé, P. (2011), *Sociologie des réseaux sociaux*. Paris : La Découverte.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2003), *Analyse des données qualitatives* : De Boeck Supérieur.
- Nkakleu R. (2003), L'identité organisationnelle et création du capital social : la tontine d'entreprise comme facteur déclenchant le contexte africain, Actes des XVIe journées nationales des IAE, p. 1-22, Paris les 10, 11 et 12 septembre.

Obeng, BA (2018). Réseautage stratégique et croissance des petites entreprises dans une économie émergente. *Journal du développement des petites entreprises et des entreprises*, 26 (1), 43-66.

Observatoire, D. (2005), Dirigeant de PME, un métier ? Éléments de réponse. *Regards sur les PME*, (8).

OIT (2009), Forum panafricain sur le développement de l'entrepreneuriat féminin : Une réponse à la crise financière et économique, 27-29 octobre, Caire, Egypte.

Omrane 1, A. (2013). Les réseaux sociaux de l'entrepreneur et son accès aux ressources externes : le rôle des compétences sociales. *Revue management et avenir*, (7), 73-93.

Ouattara, M. L. (2020), Entrepreneuriat féminin et autonomisation économique des femmes commerçantes en Côte d'Ivoire : une approche historique. *Documents de recherche de l'observatoire de la francophonie économique (DROFE)* (14).

Parmigiani, A., & Rivera-Santos, M. (2011). Clearing a path through the forest: A meta-review of interorganizational relationships. *Journal of Management*, 37(4), 1108-1136.

Patel, P. (2014), Effectiveness of entrepreneurship development interventions for women entrepreneurs: An ILO-WED Issue Brief. *Women's Entrepreneurship Development Programme*, International Labour Organization

Pellemans, P. (1999), *Recherche qualitative en marketing*, Paris : De Boeck.

Pettersson K. (2012). Support for women's entrepreneurship: a Nordic spectrum, *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 4 (1), 4-19.

Robinson, S. & Stubberud, HA (2009). Sources de conseils en entrepreneuriat : différences de genre dans les réseaux sociaux d'entreprise. *Revue internationale d'entrepreneuriat*, 13, 83.

Rosenblatt, P.C., De Mik, L., Anderson, R.M., & Johnson, P.A. (1985), *The Family in Business*. San Francisco: Jossey-Bass.

Saha, M. & Banerjee, S. (2015). Impact du capital social sur la performance des petites entreprises au Bengale occidental. *Le Journal de l'entrepreneuriat*, 24 (2), 91-114.

Saïlles, S. (2007) : « L'entrepreneur néorural et son réseau personnel : une étude exploratoire » Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université d'Avignon et des pays du Vaucluse.

Santoni, J., & Barth, I. (2014). Le rôle du réseau dans le développement de l'entrepreneuriat féminin : cas d'un centre entrepreneurial au sein d'une business school. @ *GRH*, (2), 81-113.

Seibert, S. E., Kraimer, M. L. & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of management journal*, 44 (2), 219-237.

Shane, S., & Cable, D. (2002). Network ties, reputation, and the financing of new ventures. *Management science*, 48(3), 364-381.

Slavec, A. & Prodan, I. (2012). L'influence des caractéristiques de l'entrepreneur sur le financement par emprunt des petites entreprises manufacturières. *Journal d'études de gestion en Europe de l'Est*, 104-130.

Soetanto, D. (2017). Networks and entrepreneurial learning: coping with difficulties. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(3), 547-565.

Sorenson, O. (2018). Réseaux sociaux et géographie de l'entrepreneuriat. *Économie des petites entreprises*, 51, 527-537.

Stuart T.B., Hoang H. & Hybels R.C., (1999). Interorganizational endorsements and the performance of entrepreneurial venture, *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 315-349.

Turki, A. & Chtourou, W. (2010), L'impact du réseau du dirigeant sur les caractéristiques des informations relatives aux opportunités de partenariat international. In Acte publié au colloque de l'AIMS.

Vodă, A. I. & Florea, N. (2019). Impact of personality traits and entrepreneurship education on entrepreneurial intentions of business and engineering students. *Sustainability*, 11(4), 1192.

Watson J. (2007). Modeling the relationship between networking and firm performance », *Journal of Business Venturing*, 22(6): 852-874

Yadav, V. & Unni, J. (2016). Women entrepreneurship: research review and future directions. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 6, 1-18.

Yami S., (2003). Petite entreprise et stratégie collective de filière, *Revue française de gestion*, 29(144), 165-179.

Zogning, F. (2021). L'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin dans les pays africains en développement. *Revue Organisations & Territoires*, 30(2), 53-63.