



# **L'entrepreneuriat féminin en Tunisie : Les facteurs intrinsèques et extrinsèques à la réussite des femmes entrepreneurs**

**ST-AIMS 16 : Repreneuriat, innovation, diversité culturelle et genre : quelles articulations possibles ?**

**Imen ZAMIT**

Docteure en management et enseignante-chercheuse  
à l'Institut Supérieur de Gestion de Sousse (Tunisie) - Laboratoire de recherche LAMIDED  
[zamitimen@gmail.com](mailto:zamitimen@gmail.com)

**Anissa LOUZIR-BEN HASSINE**

Maître Assistante à l'Institut Supérieur d'Informatique et de Gestion de Kairouan (Tunisie) -  
Laboratoire de recherche LISEFE (Université de Tunis El Manar, Tunisie)  
[louziranissa@yahoo.fr](mailto:louziranissa@yahoo.fr)

## **Résumé :**

---

Cette recherche vise à comprendre en profondeur les facteurs intrinsèques et extrinsèques capables d'affecter la réussite de l'entrepreneuriat féminin, et ce dans un contexte tunisien. Elle s'appuie sur une enquête empirique exploratoire, reposant sur un corpus de vingt-quatre entretiens semi-directifs menés, en face-à-face, avec des femmes entrepreneures Tunisiennes. Elle se situe dans le paradigme interprétativiste. Notre manuscrit se décompose de la manière suivante : en première partie, nous proposons une délimitation du cadre théorique dans lequel s'inscrit notre réflexion ; en seconde partie, nous précisons notre méthodologie de recherche ; en troisième partie, nous exposons nos résultats. En conclusion, nous discutons des apports théoriques, des contributions managériales et des perspectives de recherche inaugurées par notre travail.

**Mots-clés :** Entrepreneuriat féminin, recherche qualitative, culture, Tunisie

---



# **L'entrepreneuriat féminin en Tunisie : Les facteurs intrinsèques et extrinsèques à la réussite des femmes entrepreneurs**

**ST-AIMS 16 : Repreneuriat, innovation, diversité culturelle et genre : quelles articulations possibles ?**

## **INTRODUCTION**

Entreprendre, c'est avant tout prendre son destin en main. C'est un choix de vie et un moyen d'exprimer notre façon de faire la différence avec un chemin professionnel qui nous met avant tout face à nous-mêmes pour le meilleur et pour le pire (Maestroni, 2020). Dès lors, l'entrepreneuriat et la création d'entreprise sont devenus des concepts d'actualité dans de nombreux pays, et plus particulièrement en Tunisie. Reconnus comme phénomènes vitaux, ils tiennent une place de plus en plus importante dans le tissu économique local et national d'une part, et dans le tissu éducatif, d'autre part (Bounouh, 2017).

Partie intégrante de l'entrepreneuriat, la recherche en entrepreneuriat féminin s'affirme, aujourd'hui, comme une spécialisation singulière dans le champ de l'entrepreneuriat (Filion, 1997). En effet, les écrits théoriques et les travaux empiriques se multiplient progressivement autour de cette thématique depuis la fin des années 80. D'ailleurs, Jennings et *al.*, (2013) ont identifié plus de 600 articles académiques sur cette thématique (Tahir Metaiche & Bendiabdellah, 2016). Néanmoins, l'entrepreneuriat féminin reste insuffisamment étudié dans la plupart des pays en développement (Tahir Metaiche & Bendiabdellah, 2016 ; Assoumou Menye, & Guetsop Sateu, 2017 ; Himrane, 2018). D'ailleurs, Himrane (2018) confirme que malgré l'augmentation continue de nombre de femmes entrepreneurs dans le monde, les taux d'activité entrepreneuriale des femmes au Maroc, en Tunisie, et en Algérie sont toujours très bas.

L'étude des femmes entrepreneurs peuvent être envisagées sous l'angle de plusieurs domaines scientifiques (Abu-Rabia-Queder, 2010 ; Collins et Low, 2010 ;



Elam et Brush, 2010 ; Essers, Benschop, et Doorewaard, 2010 ; Holmquist, 1997 ; Leoni et Falk, 2010 ; Pardo-del-Val, 2010 ; Rashid, 2010 ; Sadi et Al-Ghazali, 2010 ; Assoumou Menye et Guetsop Sateu, 2017 ; Abbaci, Houanti et Dang 2020). D'ailleurs, Abbaci, Houanti et Dang (2020) ont confirmé, suite à une étude menée en Algérie, que l'entrepreneuriat est de plus en plus perçu par les femmes des pays en voie de développement comme un moyen d'émancipation et d'indépendance économique et sociale. Face aux obstacles du marché du travail et aux pressions sociales, certaines optent pour la création de leur propre entreprise. Elles sont motivées par le pouvoir économique, la nécessité de répondre aux besoins de leur famille, mais aussi par la volonté de contribuer au développement économique de leur territoire.

Dès lors, la présente recherche vise à comprendre en profondeur les facteurs intrinsèques et extrinsèques capables d'affecter la réussite des femmes entrepreneurs. Par ailleurs, les facteurs intrinsèques influençant la réussite des femmes entrepreneurs incluent : l'âge, l'expérience entrepreneuriale antérieure, le style de leadership, la formation et l'influence de la famille. Alors que les facteurs externes englobent : le financement de projet, l'affiliation au réseau, et la culture arabo-musulmane.

Ainsi, cet article s'organise de la manière suivante : nous proposons, tout d'abord, une revue de littérature sur l'entrepreneuriat au féminin en Tunisie, les facteurs intrinsèques et extrinsèques capables d'affecter la réussite des femmes entrepreneurs. Ensuite, nous présentons le cadre méthodologique de notre recherche. Dans une troisième partie, nous illustrons les résultats et les discussions et nous concluons par une présentation des recommandations, des apports et des éventuelles limites de la recherche.

## **1. CADRE CONCEPTUEL**

### **1.1. L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ EN TUNISIE : QUELQUES CHIFFRES**

Assoumou Menye et Guetsop Sateu (2017) confirment que l'entrepreneuriat féminin dans les pays en développement en général, montre que des compétences dont disposent les femmes pour mettre en marche leurs entreprises sont, comparativement à celles des hommes, très médiocres. Les femmes dans la plupart des cas, sont dotées de ressources économiques, financières, matérielles, intellectuelles et humaines insuffisantes. Elles manquent généralement de capital, d'éducation scolaire de base et de compétences avérées. Toutefois, la Tunisie reste une exception. En effet, elle est très singulière au sein du monde arabe. Sans



prétendre à l'exhaustivité, depuis son indépendance, la Tunisie a fait de l'éducation des femmes une de ses priorités. En outre, les lois et réglementations du travail rendent obligatoire la non-discrimination fondée sur le sexe dans les pratiques d'embauche. *Idem*, le Code du travail tunisien impose que les femmes et les hommes perçoivent des revenus égaux pour un travail similaire, et les femmes ne sont pas exclues du marché du travail d'aucun secteur économique. D'un autre côté, des droits inédits et sans équivalent dans le monde arabe ont été concédés aux femmes, comme l'abrogation de la polygamie, et la liberté de travailler et de diriger une entreprise sans le consentement du conjoint.

Néanmoins, selon les publications du Bureau International du Travail en 2016, la situation des femmes, en Tunisie, est paradoxale. En effet, les femmes représentent plus des deux tiers des diplômés de l'enseignement supérieur. Or, elles dirigent peu d'entreprises. D'ailleurs, selon le rapport national de 2012 du Global Entrepreneurship Monitor (GEM), 9 % de la population âgée entre 18 et 64 ans en Tunisie est impliquée dans l'activité entrepreneuriale (Belkacem et Mansouri, 2012). Et les hommes sont trois fois plus impliqués dans l'expérience entrepreneuriale que les femmes. Cet écart se creuse encore plus chez les entrepreneurs établis (le ratio hommes-femmes est de 4,5) que chez les entrepreneurs émergents (le ratio hommes-femmes est de 2,62). En effet, selon les résultats du même rapport GEM (2012), cet écart de genre peut s'expliquer par la perception de l'activité entrepreneuriale : les femmes adultes en général trouvent moins d'opportunités dans les activités entrepreneuriales par rapport aux hommes (23,38 % contre 42,52 %). Elles ont moins de confiance en leurs compétences (50,4 % contre 74,19 %) et elles redoutent plus l'échec 522,56 % contre 16,43 %).

En revanche, cet écart s'explique par d'autres facteurs intrinsèques et extrinsèques dont l'explication fera l'objet des sections suivantes de notre article.

## **1.2. LES FACTEURS INTRINSEQUES A LA REUSSITE DES FEMMES ENTREPRENEURS**

Les facteurs intrinsèques influençant la réussite des femmes entrepreneures incluent : l'âge, l'expérience entrepreneuriale antérieure, le style de leadership, la formation et l'influence de la famille.



### 1.2.1. L'âge

Le panorama de la perception de l'influence du facteur âge sur le choix et la réussite des femmes entrepreneurs, dans la littérature, montre la difficulté d'en trouver un consensus (Morched et Jarboui, 2019). En effet, des recherches antérieures sur les femmes entrepreneures (De Carlo et Lyons, 1979 ; Peters, 1990) montrent que celles-ci commencent à un âge tardif en comparaison aux hommes. D'ailleurs, Peters (1990) confirme que les hommes ont tendance à faire leur premier essai à l'âge de trente ans alors que les femmes commencent cinq ans plus tard, autrement aux alentours de 35 ans. Par opposition, d'autres études plus récentes indiquent que les femmes entrepreneures sont relativement jeune (Watkins et Watkins, 2001 ; Hernandez, 1997, Hien, 2002). A titre d'exemple, les femmes entrepreneures Ivoiriennes et Québécoises. Sur ce propos, Gasse et D'amours (1993) approuvent les Québécoises se lancent en affaires avant l'âge de 35 ans, contrairement à la plupart des hommes, dont l'âge moyen est plutôt de 43 ans. Nous nous penchons sur les études récentes et nous formulons ainsi la proposition suivante :

Proposition 1 : Depuis l'âge jeune les femmes pensent à la création de leurs projets.

### 1.2.2. L'expérience entrepreneuriale antérieure

Sur la base d'une étude menée par Hisrich et Brush (1984) sur 468 femmes entrepreneurs, les chercheurs ont constaté 64 % des femmes avait tendance à démarrer des entreprises dans des domaines où elles avaient une expérience connexe. Cinq ans plus tard, sur la base d'une étude longitudinale, sur le même échantillon, Brush et Hisrich (1991) ont découvert que parmi les 172 femmes propriétaires d'entreprise ayant répondu à la deuxième enquête, l'expérience connexe était associée à la croissance de l'entreprise. Ils ont conclu que les « influences antérieures » des femmes entrepreneurs ont en fait affecté la survie et la croissance des entreprises. *Idem*, Ben Salem, Malek et Chka (2020) ont confirmé que la majorité des recherches précédentes postulent que les femmes entrepreneurs arabes, y compris les femmes tunisiennes, ont réussi leurs projets en se référant à leurs expériences antérieures. Nous pouvons donc émettre la proposition suivante :

Proposition 2 : La réussite des femmes entrepreneurs est liée à leurs expériences antérieures.



### **1.2.3. Le Style de leadership**

Eagly et Johnson ont constaté que dans les études organisationnelles, les dirigeants féminins et masculins ne différaient pas dans le style axé sur les relations interpersonnelles et le style axé sur les tâches, tandis que dans d'autres études, les hommes étaient plus axés sur les tâches et les femmes plus axées sur les relations interpersonnelles (Eagly et Johnson, 1990). Les femmes ont tendance à adopter un style plus démocratique ou participatif et un style moins autocratique que les hommes dans tous les types d'études.

Dans les années 1980 et 1990, un nombre important de chercheurs ont tourné leur attention vers un nouveau paradigme qui s'est avéré prédire l'efficacité des leaders de manière plus substantielle, à savoir celui du leadership charismatique ou transformationnel (par exemple Bass, 1985). Le leadership transformationnel fait référence à la capacité des dirigeants à inspirer, stimuler et motiver leurs subordonnés et à nourrir leurs capacités à contribuer aux objectifs organisationnels. Le leadership transformationnel est souvent mis en contraste avec le leadership transactionnel, faisant référence à un style plus conventionnel qui consiste à récompenser les subordonnés pour avoir atteint les objectifs, à surveiller, à corriger et à intervenir dans la performance des suiveurs. Il est de plus en plus évident que les femmes ont tendance à adopter un style plus transformationnel et moins transactionnel que les hommes (par exemple Bass, Avolio et Atwater, 1996 ; Eagly et Johannesen-Schmidt, 2001).

Proposition 3 : Un leadership transformationnel affecte la réussite des femmes entrepreneurs.

### **1.2.4. la Formation**

La formation des entrepreneurs et le niveau d'éducation qui ont fait l'objet de nombreuses recherches (Lavoie, 1990 ; Carrier et al., 2006 ; Carter, 2000). Ces derniers se sont concentrés sur les entrepreneurs en général et plus spécifiquement sur les femmes entrepreneurs. En effet, l'étude de De Carlo et Lyons (1979) a conclu que les femmes ont des niveaux d'éducation plus élevés que les hommes entrepreneurs. En revanche, d'autres enquêtes montrent le contraire, notamment celle de Watkins et Watkins (2001) qui montrent que le niveau de formation des femmes entrepreneurs est moins important que celui des hommes. De même, dans son enquête auprès des femmes entrepreneurs de la ville d'Abidjen, (Hernandez, 1997) a montré que, globalement, les femmes interrogées avaient des études très communes et donc un niveau d'instruction inférieur à celui des hommes. Par contre pour l'étude de Hisrich et Brush (1987), sur les femmes entrepreneurs américaines, ne révèle aucune différence entre les deux genres.



Selon ces dernières, le niveau d'éducation des femmes entrepreneurs est comparable à celui des hommes, mais ce qui diffère ce sont les domaines d'études.

Proposition 4 : La réussite des femmes entrepreneurs est liée à leurs formations.

### **1.2.5. La famille**

L'influence de la famille peut affecter la réussite de la création d'entreprise par les femmes (Singh, Reynolds et Muhammad, 2001 ; Morched et Jarboui, 2019). D'ailleurs, les femmes s'appuient souvent, pour commencer leurs projets, sur les réseaux du père ou du conjoint (Morched et Jarboui, 2019). D'ailleurs, Bruce (1999) postule que les femmes sont deux fois plus susceptibles de créer leur propre entreprise si le conjoint est déjà propriétaire d'une entreprise.

Pour commencer, plusieurs recherches ont trouvé une relation étroite entre la profession des parents et le choix de l'entrepreneuriat (Sexton et Kent 1981 ; Mescon et Stevens, 1982 ; Hisrich et Brush, 1983). Ces chercheurs constatent que près de 50 % des femmes entrepreneurs ont des parents directeurs des entreprises. *Idem*, l'étude de Waddell (1983) affirme que ce pourcentage est plus proche de 64 %.

Pour continuer, le statut matrimonial est un élément crucial à la réussite de l'entrepreneuriat féminin. Dès lors, si le mariage joue un rôle stabilisateur pour les hommes entrepreneurs, la situation est beaucoup plus controversée au niveau des femmes entrepreneurs (Caputo et Dolinsky, 1998 ; DeMartino et Barbato, 2003 ; Hinz, 2004 ; Rees et Shah, 1986 ; Morched et Jarboui, 2019). Par ailleurs, la situation matrimoniale peut être soit un frein, soit un simulateur à la création d'entreprise (Morched et Jarboui, 2019).

Pour terminer, la littérature est ambiguë en ce qui concerne la présence d'enfants. En effet, certains auteurs ne trouvent aucune relation entre l'activité du chef d'entreprise et le fait d'avoir de jeunes enfants (Carter et Rosa, 1998), tandis que d'autres indiquent que les enfants ont une influence négative sur la création d'emplois et, par conséquent, sur l'expansion des entreprises par les femmes (Breen, Calvert et Oliver, 1995 ; Brush, 1992; Chell et Baines, 1998; Kevane et Wydick, 2001). Nous pouvons donc émettre la proposition suivante :

Proposition 5 : La famille affecte la réussite des femmes entrepreneurs.



### **1.3. LES FACTEURS EXTRINSEQUES**

Les facteurs externes englobent : le financement de projet, l'affiliation au réseau, et la culture arabo-musulmane.

#### **1.3.1. Le financement de projet**

Le financement est un facteur externe qui influence l'entrepreneuriat féminin. Tout d'abord, il est lié à l'état de l'économie familiale. En effet, un manque de capital dans les phases initiales peut avoir des effets négatifs à long terme. De plus, l'accès au financement est un enjeu crucial pour la survie des petites et moyennes entreprises, car en cas où les ressources financières sont insuffisantes, l'entrepreneur sera incapable de développer de nouveaux produits et services, ni de créer de nouveaux emplois. Dès lors, plusieurs études empiriques ont montré que le grand souci des PME est la recherche des prêts bancaires (Pettersen et Rajan, 1994).

Plusieurs recherches théoriques et empiriques (Brush, 1992 ; Fay et Williams, 1993 ; Goffee et Scase, 1985 ; Hakim, 1987 ; Hisrich et Brush, 1984 ; Marlow, 1997 ; Orhan, 2001 ; Riding et Swift, 1990 ; Verheul et Thurik, 2001) concluent qu'il est plus difficile pour les femmes entrepreneurs d'accéder aux ressources financières pour initier leur activité commerciale. En effet, les femmes perçoivent un traitement discriminatoire de la part des banques. Ce qui explique que la plupart d'entre elle ont démarré avec leurs propres économies personnelles ou elles ont recouru à des prêts familiaux (Pettersen et Rajan, 1994 ; Scherer, Brodzinski, et Wiebe, 1990). Sur ce propos, la Banque de financement des PME (2015), postule que l'accès au financement est l'obstacle majeur selon les Femme(s) chef(s) d'entrepris(e), lors de la phase de la création de l'entreprise (64,5 % des FCE interrogées) et celle de son développement (70,5 %). De plus, trouver un site adapté à l'entreprise représente une contrainte pour 36,6 pour cent des FCE lors de sa création et pour 50,8 pour-cent lors de son développement. Nous pouvons donc suggérer la proposition suivante :

Proposition 6 : L'accès au financement augmente les chances de réussite des femmes entrepreneures.

#### **1.3.2. L'affiliation aux réseaux**

Le réseau personnel de l'entrepreneur est important, car il constitue une source de contribution au succès de l'organisation (Johannisson, 1993). Par ailleurs, les résultats



d'une étude réalisée par Aldrich et *al.*, (1997) ont montré qu'il y a un lien fort entre l'affiliation à des réseaux et la progression d'une entreprise au stade de démarrage, particulièrement pour les femmes. Dans ce sens, beaucoup de chercheurs (Bird et Sapp, 2004 ; Birley, 1989 ; Coughlin, 2002 ; Godwin et al., 2006 ; Minniti et Arenius, 2003) ont affirmé que le manque d'accès aux réseaux sociaux et d'affaire peut être un problème pour les femmes entrepreneurs. D'ailleurs, en examinant les structures de support, nous constatons que « la Tunisie a un système de soutien aux start-ups bien développé qui cible en priorité le démarrage d'une entreprise et, dans une certaine mesure, le développement, même si ce soutien concerne les premières années de démarrage. Toutefois, les systèmes de soutien négligent largement la croissance et le développement des entreprises qui sont en phases critiques pour la survie des entreprises » (« Promouvoir l'Entrepreneuriat dans les Universités Tunisiennes » 2012, p. 59)<sup>1</sup>. A partir de ce cadre théorique, nous pouvons donc suggérer la proposition suivante :

Proposition 7 : Les réseaux sociaux et d'affaires affectent la réussite des femmes entrepreneurs.

### **1.3.3. La Culture arabo-musulmane**

Une littérature interdisciplinaire a soutenu qu'il existe de nombreuses interprétations de l'Islam et que de nombreux aspects de la doctrine et de l'histoire islamiques peuvent être interprétés de manière à favoriser, voire à exiger, les droits des femmes (Ahmed 1992 ; Kurzman 1998 ; Mernissi 1991). D'ailleurs, la première épouse du prophète Mohammed, Khadija, était une commerçante (Abou El Fadl 2001). Dès lors, nous pouvons donc émettre la proposition suivante :

Proposition 8 : La culture arabo-musulmane ne bloque pas la réussite des femmes entrepreneurs.

## **2. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

Notre objectif était de comprendre en profondeur les facteurs intrinsèques et extrinsèques capables d'affecter la réussite de l'entrepreneuriat féminin, et ce dans un contexte tunisien. Notre enquête est de nature qualitative. Dans le cadre de cette recherche, nous avons pu mener 24 entretiens semi-directifs en face-à-face avec des femmes entrepreneurs. Par ailleurs, la méthode de l'entretien semi-directif a été privilégiée, car elle

---

<sup>1</sup> [www.oecd.org](http://www.oecd.org) (17/10/2021)



permet la collecte de données qualitatives et contribue au développement de connaissances. Avec cette méthode, le chercheur amène le répondant à communiquer des informations riches et détaillées sur son objet d'étude en l'influençant le moins possible.

Ainsi, le travail sur le terrain s'est étalé, en Tunisie, sur la période du mai 2021 au novembre 2021. Les entretiens ont une durée moyenne de 60 minutes. Ces entretiens ont été menés à l'aide d'un guide d'entretien conçu autour des thèmes suivants : l'âge, l'expérience entrepreneuriale antérieure, le style de leadership, la formation, l'influence de la famille, le financement du projet, l'affiliation aux réseaux, et la culture arabo-musulmane.

La valeur d'une recherche qualitative repose en grande partie sur la capacité du chercheur à donner un sens aux données (Savoie-Zajc, 2000). Dans ce travail de recherche, nous nous sommes référées à l'analyse thématique manuelle caractérisée par une importante intervention du chercheur dans la création des catégories de codage, dans la délimitation de celles-ci et lors de l'opération de codage (Evrard et *al.*, 2009).

Nous avons adopté une posture interprétativiste qui passe par la compréhension du sens que les acteurs donnent à la réalité. En effet, l'interprétativisme s'appuie sur des méthodologies compréhensives visant en priorité à comprendre le sens plutôt qu'à expliquer la fréquence et à saisir comment le sens se construit dans et par les interactions, les pratiques et les discours » (Thiétart et *al.*, 2014).

Au final, la recherche qualitative favorise l'ouverture, la richesse des résultats et l'engagement des chercheurs (Diallo et Fall, 2019). Dès lors, cette recherche contribue à la littérature sur les facteurs de la réussite ou de l'échec spécifique à l'entrepreneuriat féminin dans un contexte tunisien. Ainsi, au-delà des thèmes énoncés dans notre guide d'entretien, la présente recherche a permis de révéler les freins spécifiques à l'entrepreneuriat féminin dans un contexte tunisien et de savoir s'agit-il de contraintes contextuelles comme les particularités nationales, ou bien de freins liés aux stéréotypes de genre.



### **3. RESULTATS ET DISCUSSIONS**

Les résultats permettent de formuler deux enseignements principaux que nous allons détailler et illustrer par des *verbatim*. Si certaines de ces facteurs font écho à ceux de la littérature, d'autres sont davantage spécifiques au contexte tunisien.

#### **3.1. LES DETERMINANTS A LA REUSSITE DE L'ENTREPRENARIAT FEMININ TUNISIENNE**

Les entretiens effectués nous ont permis de nous rendre compte de l'existence des déterminants à la réussite de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie. Ces déterminants incluent : la bonne formation, l'expérience et l'énergie, et le rôle de la relation de couple et du soutien du conjoint et de la famille dans l'entrepreneuriat féminin.

##### **3.1.1. La bonne formation, l'expérience et l'énergie**

La majorité des répondants rejoignent la littérature en ce qui concerne le rôle déterminant d'une bonne formation ainsi que l'expérience. En effet, ils affirment que le système de formation peut jouer un rôle pivot, central et efficace dans la promotion de l'esprit entrepreneurial. D'ailleurs, la généralisation de l'enseignement de l'entrepreneuriat, à travers les modules de culture entrepreneuriale, à toutes les facultés et tous les établissements d'enseignement supérieur des universités tunisiennes est certainement un aspect très positif, rarement rencontré dans d'autres pays. Néanmoins, en matière d'enseignement de l'entrepreneuriat en Tunisie, certains défis sont à relever. Ces défis comprennent le manque dans l'infrastructure et de technologie, et une modulation sur la théorie plutôt que sur la pratique : « *Le système de formation en Tunisie est en bon dans sa globalité sauf qu'on est orienté théorique* ».

En outre, les entretiens effectués nous ont permis de considérer que plus de la moitié des répondantes considère l'expérience, la base financière et l'énergie comme sources de réussite de l'entrepreneuriat. « *La bonne formation est nécessaire. Toutefois, il est nécessaire d'avoir de l'expérience, une base financière et beaucoup d'énergie pour lancer et gérer avec succès une nouvelle entreprise* ».



### **3.1.2. Rôle de la relation de couple et du soutien du conjoint dans l'entrepreneuriat féminin**

Les 24 entretiens semi-directifs nous ont permis de se rendre compte du rôle important de la famille et du conjoint dans la réussite des femmes entrepreneurs. En effet, pour la plupart des femmes interviewées, le soutien du conjoint à l'entrepreneuriat féminin est un déterminant à l'équilibre psychologie de la femme entrepreneur. Dès lors, plus que la moitié des répondantes qualifient le soutien du conjoint comme la clé du succès de leur expérience : « *Je ne remercierai jamais assez mon mari d'être ce qu'il est. Je n'aurais pas imaginé mieux !* ».

En revanche, il est à mentionner que les propos de reste des interviewées, nous ont permis de constater que l'incompréhension du conjoint et l'absence de son soutien conduisent à l'échec des femmes entrepreneurs. « *La relation avec mon conjoint ne fonctionnait pas très bien. Je ne recevais aucun soutien de la part de mon conjoint. [Pourtant], je l'avais soutenu lorsqu'il avait créé son entreprise. J'aurais attendu qu'il en fasse de même pour moi !* ».

Sur ce propos, les recherches existantes témoignent que le soutien du partenaire serait plus important pour la femme entrepreneur que pour son homologue masculin (Kirkwood, 2009 ; Nikina et al., 2012). En outre, cette situation serait d'autant plus génératrice de stress si l'entrepreneur, en particulier la femme entrepreneur, ne parvient pas à obtenir le soutien de son conjoint (Eddleston et Powell, 2012). Kirkwood (2009) relate que la femme consulte son conjoint avant toute décision de nature entrepreneuriale, spécificité attestée par d'autres recherches (Brush, 1992). Ce point serait une spécificité féminine.

Ces deux exemples illustrent, ainsi, que les niveaux hétérogènes de soutien apportés par les conjoints aux femmes entrepreneures est une condition à la réussite et dans d'autres cas, un obstacle à la réussite.

### **3.2. LES OBSTACLES A LA REUSSITE DE L'ENTREPRENARIAT FEMININ TUNISIENNE**

Les entretiens effectués nous ont permis de nous rendre compte de l'existence des obstacles à la réussite de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie. Ces obstacles incluent : la



culture, les inégalités en infrastructure entre les régions et l'absence des programmes de financement spécifiquement destinés aux entreprises appartenant aux femmes.

### 3.2.1. La culture

Le concept de la culture a fait couler beaucoup d'encre (Louzir-Ben Hassine et Lakhil, 2018). En effet, selon Hofstede et Bollinger (1987), la culture est une programmation collective de l'esprit humain qui permet de distinguer les membres d'une catégorie d'homme par rapport à une autre. Dès lors, la majorité des interviewées nous ont confié que la culture tunisienne, et plus particulièrement la culture régionale, fait partie de la liste des obstacles à la réussite de l'entrepreneuriat. En revanche, la plupart des entretiens effectués nous ont permis de se rendre compte que la culture arabo-musulmane ne bloque pas la réussite des femmes entrepreneures. *« La culture arabo-musulmane encourage les femmes à créer leur propre entreprise. Or, la culture régionale tunisienne les décourage ! Il y a des normes sociales contraignantes pour les femmes, en Tunisie ».*

En effet, malgré que les textes juridiques garantissent à la femme tunisienne le libre choix de son cursus académique et professionnel, nous constatons que certaines régions tunisiennes sont encore loin à l'application. D'ailleurs, la ventilation des femmes entrepreneures par régions, montre que 61% des entreprises sont installées au Grand Tunis, 12% à Sfax, 7% à Nabeul, 5% à Ben Arous, 4% à Sousse et 2% à Monastir<sup>2</sup>.

Ainsi, les 24 entretiens effectués, nous ont permis de nous rendre compte de l'existence des préjugés liés à la femme entrepreneure. Dès lors, le préjugé est un jugement irrationnel qui façonne les conduites individuelles. Il est performatif : *« Certaines mentalités sont encore archaïques et pensent que la création d'une entreprise et sa direction sont réservés exclusivement à l'homme ».* Ainsi, nous constatons que ces préjugés sont de plus en plus alimentés dans les régions internes en Tunisie.

La majorité des femmes interrogées postulent que, quel que soit le genre, la plupart des Tunisiens sont plus susceptibles à opter pour un emploi stable comme fonctionnaire public plutôt que de prendre des risques et entamer des activités entrepreneuriales et innovantes : *« En jargon tunisien « mossmar fi hit » pour dire « un clou dans un mur ». Un fonctionnaire public est toujours stable. Pas de risques ! »*

---

<sup>2</sup> [www.webmanagercenter.com](http://www.webmanagercenter.com) (consulté le 03-01-2022)



Dès lors, sur ce propos, Kone (2021) confirme que les femmes entrepreneures se heurtent à de nombreux obstacles pour mener à bien leur processus d'entrepreneuriat dans les pays en développement. Ces obstacles sont associés à une faible inclusion financière ainsi qu'à des normes et cultures spécifiques qui définissent les rôles des femmes dans la société.

Les publications du Bureau international du Travail (2016)<sup>3</sup> confirment que la culture entrepreneuriale n'est pas bien ancrée dans les familles tunisiennes, surtout lorsqu'il s'agit des femmes. La perception sociale en est, au mieux, méfiante et, au pire, négative vis-à-vis des femmes entrepreneures. D'ailleurs, les entretiens, l'enquête auprès des femmes entrepreneures et les groupes de discussion ont permis d'identifier que les lacunes en culture entrepreneuriale et en compétences de gestion ainsi que les pressions sociales, liées à la perception du rôle joué par les femmes dans la société représentent des obstacles à la réussite de l'entrepreneuriat féminin.

### **3.2.2. Les inégalités en infrastructure entre les régions et l'absence des programmes de financement spécifiquement destinés aux entreprises appartenant aux femmes**

Les propos de certains interviewées nous ont permis de constater que les inégalités en infrastructure entre les régions sont capables de ralentir la création d'entreprises dans les régions internes moins développées. *« Vivre à Tunis, à Sousse, ou à Sfax est un déterminant pour la réussite. Or, pour ceux qui vivent en Sud Tunisien c'est plutôt un désavantage. C'est très difficile de créer une entreprise dans les régions internes à cause des inégalités ».*

En outre, Il n'y a pas de services financiers destinés spécifiquement aux entreprises appartenant aux femmes chef d'entreprise. Et cela, selon les témoignages de quelques interviewée, décourage beaucoup de femmes à créer leur propre entreprise.

### **3.2.3. La femme comme être affectif**

Quelques interviewées postulent que la nature humaine de la femme est un handicap à la réussite de son activité entrepreneuriale. *« C'est très difficile d'accepter qu'une femme est capable de créer son propre entreprise. Même si elle le crée, le taux d'échec est énorme vu qu'elle est plutôt émotionnelle que rationnelle ».* Sauf que cette conception, reflète une synthèse trop simplifiée de la femme en général. Elle fait partie

---

<sup>3</sup> [www.ilo.org](http://www.ilo.org) (28/12/2021)



de stéréotypage. En effet, le terme de stéréotype a été introduit en psychologie sociale par Lippman en 1922. Il désigne les croyances socialement partagées sur une autre culture. Il s'agit donc d'une structure sociocognitive figée et imposée sur un groupe à l'intérieur de la communauté. Par ailleurs, les individus ont tendance à se convaincre que leurs stéréotypes sont des connaissances établies et universellement valides, alors qu'ils correspondent à des croyances partagées et datées (Louzir-Ben Hassine, 2016).

## CONCLUSION

L'entrepreneuriat au féminin est une thématique intéressante et toujours d'actualité. Néanmoins, elle reste insuffisamment étudiée dans la plupart des pays en développement (Tahir Metaiche et Bendiabdellah, 2016 ; Assoumou Menye et Guetsop Sateu, 2017 ; Himrane, 2018). Dès lors, le caractère inexploré de la thématique retenue dans la présente recherche lui octroie un caractère original. Cet article conclut que plusieurs facteurs sont capables d'influencer la réussite et/ou l'échec des femmes entrepreneur en Tunisie. En effet, si certaines de ces facteurs font écho à ceux de la littérature, d'autres sont davantage spécifiques au contexte tunisien. Les 24 entretiens nous en permis de comprendre en profondeur les déterminants et les obstacles à la réussite de l'entrepreneuriat au féminin. Par ailleurs, au terme de notre recherche, les entretiens réalisés offrent des illustrations tendant à conforter nos questions de recherche. Dès lors, nous constatons que la majorité des propositions ont été validées, à l'exception de l'âge postulant que la réflexion des femmes à l'entrepreneuriat commence depuis la jeunesse.

Ainsi, l'ensemble des résultats de notre travail laisse entrevoir de nombreuses recommandations. Il s'agit de promouvoir la culture entrepreneuriale à travers l'organisation des journées nationales de l'entrepreneuriat féminin, le partage des *success-stories* via les médias et les réseaux sociaux ; l'organisation des forums régionaux de l'entrepreneuriat féminin, notamment dans les régions internes. Nous invitons les responsables à favoriser des programmes de financement spécifiquement destinés aux entreprises appartenant aux femmes afin d'encourager l'entrepreneuriat au féminin en Tunisie.

En dépit des éclairages apportés par les résultats de cette recherche, certaines limites sont à signaler, notamment au niveau de la taille de notre échantillon.

*In fine*, certaines analyses apportent des éléments riches notamment sur l'impact de la culture et le contexte tunisien. Il pourrait être intéressant de poursuivre la réflexion avec une



étude quantitative qui permettrait de croiser des éléments comme l'âge, la localisation, la formation et le statut marital. En outre, notre travail esquisse un agenda de recherche autour de l'analyse de principales caractéristiques utiles pour développer un esprit entrepreneurial afin d'entamer les activités entrepreneuriales et innovantes, et faire face aux modes de pensée « fonctionnaire public stable » (*En jargon tunisien « mossmar fi hit » pour dire « un clou dans un mur »*).

## BIBLIOGRAPHIE

Abbaci, M., Houanti, L. & Dang, R. (2020). L'entrepreneuriat éducatif peut-il être un facteur d'émancipation des femmes ? Le cas de la ville de Bejaia. *Vie & sciences de l'entreprise*, 210, 98-127. <https://doi.org/10.3917/vse.210.0098>

Adom, K., & Asare-Yeboah, I. T. (2016). An evaluation of human capital theory and female entrepreneurship in sub-Saharan Africa: Some evidence from Ghana. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1108/IJGE-12-2015-0048>

Akehurst, G., Simarro, E., & Mas-Tur, A. (2012). Women entrepreneurship in small service firms: Motivations, barriers and performance. *The Service Industries Journal*, vol.32, n°15, p. 2489-2505 <https://doi.org/10.1080/02642069.2012.677834>

Assoumou Menye, O. & Guetsop Sateu, F. (2017). L'entrepreneuriat féminin au Cameroun : enjeux et perspectives. *Revue Congolaise de Gestion*, 24, 11-42. <https://doi.org/10.3917/rcg.024.0011>

Baranik, L. E., Gorman, B., & Wales, W. J. (2018). What makes Muslim women entrepreneurs successful? A field study examining religiosity and social capital in Tunisia. *Sex Roles*, vol.78, n°3, p.208-219.

Bass, B. M. (1985) *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

Bass, B. M., Avolio, B. J., & Atwater, L. (1996) *The transformational and transactional*

Ben Salem, A., Malek, A., & Chka, H. (2020). Profile of Women Entrepreneurs in Tunisia and Their Choice of Entrepreneurial Career: An Exploratory Study. *Journal of Enterprising Culture*, 28(03), 281-303.

Bounouh, A. (2017). Développer la culture d'entreprise chez les jeunes par la formation: éléments de diagnostic et enjeux en Tunisie.

Carrier, C., Julien, P. A., & Menvielle, W. (2006). Un regard critique sur l'entrepreneuriat féminin. *Gestion*, 31(2), 36-50.

Carter, S. (2000). Improving the numbers and performance of women-owned businesses: some implications for training and advisory services. *Education+ Training*, vol. 42, n 4-5, p. 326-333.

De Carlo, J. and Lyons, P. (1979) 'A comparison of selected personal characteristics of minority and nonminority female entrepreneurs', *Journal of Small Business Management*, Vol. 17, No. 4, pp.22-29.



Diallo, M., & Fall, O. (2019). Expériences inductives et recherche qualitative collective. *Approches inductives: travail intellectuel et construction des connaissances*, 6(1), 38-60.

Eagly, A. H. & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 573-598.

Eagly, A.H., & Johnson, B.T. (1990). Gender and leadership style: a Meta analysis, *Psychological Bulletin*, 108, 233-256.

Evrard Y., Pras B., Roux E., (2009), *Market : Fondements et méthodes des recherches en Marketing*, (4<sup>ème</sup> Ed.), Paris, Dunod.

Hernandez, E-M. (1997) *Le management des entreprises africaines*, éd., L'Harmattan.

HIMRANE, M. (2018). L'analyse des déterminants de l'entrepreneuriat féminin au Maroc. *Revue Africaine de Management*, 3(2). 13-27.

Hisrich, R.D. and Brush, C.G. (1987) 'Women entrepreneurs: a longitudinal study', *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Vol. 187, No. 1, pp.566-578.

Khan, A. A. (2014). Factors affecting the performance of female entrepreneurship: Evidence from Punjab, Pakistan. Pakistan (June 4, 2014).

Kone, H. B. (2021). Entrepreneuriat féminin à domicile à Abidjan en Côte d'Ivoire: gouvernance partenariale et perpétuation de la relève. *Revue Organisations & territoires*, 30(2), 39-52.

Lavoie, D., «Formal and informal management training programs for women in Canada : Who seems to be doing a good job?», *Journal of Business Ethics*, vol. 9, no 4-5, 1990, p. 377-383.

leadership of men and women. *Applied Psychology, An International Review*, 45, 5-34.

Lerner, M., Brush, C., & Hisrich, R. (1997). Israeli women entrepreneurs : An examination of factors affecting performance. *Journal of business venturing*, vol.12, n°4, p. 315-339.

Louzir-Ben Hassine, A & Lakhel, L. (2018). Diversité culturelle nationale-performance de l'équipe: une articulation à double sens. *Management Avenir*, (4), 89-105.

Louzir-Ben Hassine, A. (2016). *L'Adaptation des Subsahariens en Mobilité Estudiantine en Tunisie: Stop à la Négrophobie!*. Éditions Universitaires Européennes, 120 p.

Maestroni, M. (2020). Préface : Le courage d'être une femme et d'entreprendre. *Vie & sciences de l'entreprise*, 210, 16-19. <https://doi.org/10.3917/vse.210.0016>

Morched, S., & Jarboui, A. (2019). The determinants of women's entrepreneurship development: an empirical study in Tunisia. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 28(2), 160-182.

Nikina, A., Le Loarne-Lemaire, S. & Shelton, L. (2012). Le rôle de la relation de couple et du soutien du conjoint dans l'entrepreneuriat féminin. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 11, 37-60. <https://doi.org/10.3917/entre.114.0037>

Savoie-Zajc, L. (2000). L'analyse des données qualitatives: pratiques traditionnelle et assistée par le logiciel NUDIST. *Recherches Qualitatives*, 21, 99-123.



Tahir Metaiche, F. & Bendiabdellah, A. (2016). Les femmes entrepreneures en Algérie : savoir, vouloir et pouvoir ! *Marché et organisations*, 26, 219-240. <https://doi.org/10.3917/maorg.026.0219>

Thiétart, R. A. (2014). *Méthodes de recherche en management* (4 e édition). Paris: Dunod, 644.

Watkins, J.M. and Watkins, D.S. (2001) 'The female entrepreneur: her background and determinants of business chaos – some British data', in Curran, J., Stanworth, J.