



HAL
open science

Determinant factors of women's entrepreneurial success of Togo

Dabekoa Yarbonme

► **To cite this version:**

Dabekoa Yarbonme. Determinant factors of women's entrepreneurial success of Togo. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 2023. hal-04263232

HAL Id: hal-04263232

<https://hal.science/hal-04263232>

Submitted on 28 Oct 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0
International License

Les facteurs déterminants du succès entrepreneurial des femmes au Togo

Determinant factors of women's entrepreneurial success of Togo

Dabekoa YARBONME, (*doctorant en science de Gestion*)

Unité de recherche LUMEN (Lille University Management)

ULR4999

IAE Lille University School of management

Adresse de correspondance :	Ecole de Gestion et de Management IAE Lille University School of Management France (Lille) 59000 Lille
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	YARBONME, D. (2023). Les facteurs déterminants du succès entrepreneurial des femmes au Togo. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(5-2), 835-554. https://doi.org/10.5281/zenodo.10038557
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: September 21, 2023

Accepted: October 23, 2023

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 4, Issue 5-2 (2023)

Les facteurs déterminants du succès entrepreneurial des femmes au Togo

Résumé :

On constate aujourd'hui que le rôle de la femme a évolué dans la société, passant de femme au foyer à femme entreprenante au même titre que l'homme. L'entrepreneuriat féminin contribue aux économies en termes de création d'emplois et de croissance économique (Kelley, Bosma et Amoros, 2010). Dans ce travail, nous nous intéresserons à la place de la femme dans l'entrepreneuriat au Togo.

L'objectif de cette étude est d'expliquer la réussite entrepreneuriale des femmes togolaises sur la base de la dimension environnementale.

Ainsi, la question qui se pose est de savoir : Quels sont les facteurs clés du succès de l'entrepreneuriat féminin au Togo ? Afin de répondre à cette question, nous avons réalisé une étude qualitative avec des interviews semi-directives auprès de 12 femmes entrepreneures de Lomé exerçant dans les secteurs formels.

À travers une analyse de contenu, notre résultat montre que le soutien de la famille, les structures d'accompagnements, l'action du gouvernement, les facteurs socioculturels ont un effet positif sur le succès des femmes entrepreneures togolaises. Cependant, le facteur clé reste celui des ressources financières alors que l'accès à ces ressources reste difficile pour les femmes togolaises.

Mots-clés : Femmes entrepreneures, Facteur de succès, Togo.

JEL Classification : L26

Type de l'article : Recherche exploratoire

Abstract:

Today, the role of women has evolved in society, from housewives to entrepreneurs, in the same way as men, and contributes to economies in terms of job creation and economic growth (Kelley, Bosma and Amoros, 2010). However, we will focus on the place of women in entrepreneurship in Togo.

The objective of this study is to explain the entrepreneurial success of Togolese women on the basis of the environmental dimension.

Thus, the question that arises is to know: What are the key factors for the success of female entrepreneurship in Togo? In order to answer this question, we conducted a qualitative study with semi-structured interviews with 12 women entrepreneurs in Lomé working in the formal sectors.

Through a content analysis, our results show that family support, support structures, government action, and socio-cultural factors have a positive effect on the success of Togolese women entrepreneurs. However, financial resources are a key factor of success, but access remains difficult for Togolese women.

Keywords: Women entrepreneurs, Success factor, Togo.

JEL Classification: L26

Paper type: exploratory research

1- Introduction

L'entrepreneuriat féminin a suscité une attention considérable de la part des chercheurs au cours des dernières décennies (Henry, Foss, & Ahl, 2016). L'entrepreneuriat féminin est en constante évolution dans toutes les économies nationales. C'est une réalité indéniable et une voie à explorer et à encourager pour les économies africaines, en l'occurrence l'économie togolaise, pour ses retombées économiques, sociales qui peuvent réduire significativement la pauvreté et accélérer l'autonomisation des femmes. On constate aujourd'hui que le rôle de la femme a évolué dans la société, passant de femme au foyer à femme entrepreneure au même titre que l'homme et contribue aux économies en termes de création d'emplois et de croissance économique (Kelley, Bosma et Amoros, 2010).

Ainsi, l'entrepreneuriat féminin se présente comme un axe stratégique permettant le développement économique et social des pays d'Afrique subsaharienne. Les rapports de l'OCDE confirment que l'entrepreneuriat féminin est une opportunité pour la croissance économique malheureusement inexploitée et recommandent, pour la dynamisation de l'économie en général et de la société, que l'on mette de meilleures conditions favorables à la création et au développement des entreprises par les femmes. De nombreuses recherches montrent que les activités entrepreneuriales des femmes contribuent à la croissance et au développement des économies nationales (B. Braches et C. Elliot, 2017 ; H. Tlaiss, 2015) ce qui explique l'attention portée à l'entrepreneuriat féminin. Soutenir la transition des femmes et des jeunes filles vers l'entrepreneuriat, qui est désormais largement considéré comme une stratégie de croissance économique favorable aux pauvres et au bien-être de la société (D. Kelley, et al, 2013), apparaît comme le moyen d'intervention le plus réaliste (F. Adoho, et al, 2014).

L'imaginaire lié à l'entrepreneuriat en Afrique est empreint de sens de la débrouille, d'organisation de tontines ou de recours au microcrédit (Jones et al., 2000 dans Ando & Quaye, 2011 ; Mensah (2004), Alabi et al., 2007). Il conviendra de se demander ce qu'il en est dans la réalité, si les femmes entrepreneures sont vraiment livrées à elles-mêmes et si des facteurs extérieurs contribuent à leur réussite.

Le rôle des femmes dans l'économie togolaise n'est plus à démontrer. Principal moteur du secteur informel, les femmes sont au cœur de la cohésion sociale et de la relance économique.

Ainsi, le Togo place l'entrepreneuriat féminin comme un axe stratégique important dans son développement économique et social afin de lutter contre le chômage croissant des jeunes et surtout des femmes. C'est ainsi que plusieurs mesures sociales et économiques incitatives ont été prises par l'État togolais pour encourager les femmes à entreprendre. Ces mesures sont entre autres : l'accès aux crédits, et la promotion de l'égalité des chances. Selon le rapport de la Banque mondiale (2020), dans l'espace UEMOA, le Togo est le pays où les microentreprises gérées par les femmes ont plus de succès que celles dirigées par les hommes. Par ailleurs ou en outre, selon ce même rapport, il y a le plus grand taux de croissance inclusive en matière de bancarisation élargie et d'accès aux services financiers décentralisés.

L'objectif de cette étude est d'identifier les facteurs environnementaux qui influencent le succès des femmes entrepreneures au Togo. Plus précisément, l'objectif de la recherche est d'examiner si les facteurs tels que les ressources financières, le soutien gouvernemental, le réseau social, les facteurs socioculturels, le soutien de la famille conduisent les entreprises détenues par les femmes togolaises au succès.

Ainsi, il s'agit de savoir comment le facteur environnemental a un impact sur le succès des femmes entrepreneures togolaises ?

Afin de répondre à cette question, nous nous intéresserons d'abord à l'aspect historiographique de l'entrepreneuriat féminin au Togo ; ensuite nous parlerons des fondements théoriques du succès entrepreneurial ; en outre, une attention particulière sera accordée aux déterminants du succès entrepreneurial, nous aborderons également l'aspect méthodologique de notre recherche

et aux résultats probants, avant de conclure en présentant de façon explicite les implications, les limites et les orientations futures de l'étude.

2- Généralité sur l'entrepreneuriat féminin au Togo

L'histoire de l'entrepreneuriat féminin au Togo est marquée par une longue tradition commerciale des femmes de la côte (Cordonnier, 1987 ; Sylvanus, 2006 ; Toulabor, 2012). Dans ce sens, on peut citer plusieurs exemples. Tel est le cas des femmes dites « Nana Benz ». Ce sont les premières femmes d'affaires à se lancer dans la commercialisation des pagens en provenance d'Europe, les Wax. Ce nom leur a été donné dû au fait qu'elles conduisaient des voitures de la marque Mercedes Benz. Ces dernières contrôlaient une grande partie du commerce togolais, et même de l'Afrique de l'Ouest. Elles sont décrites comme ayant participé au travail féminin, qui est une valeur sociale reconnue au Togo (Adjmagbo et al., 2006 ; Beguy, 2007). L'entrepreneuriat des femmes est donc reconnu comme étant l'une des sources de la croissance et de la création d'emploi (Gning, 2012 cités par Simen et Diouf, 2014). Cependant, ce sens d'entrepreneuriat féminin pour des raisons diverses et variées étaient réservés à un poignet de femmes seulement. De nos jours, force est de constater que cette situation a bien évolué(e). Ainsi, On observe qu'au Togo, les femmes prennent de plus en plus d'initiatives entrepreneuriales. Depuis 2019, le nombre d'entreprises qu'elles ont créées a connu une hausse de 24%, selon les résultats d'une compilation réalisée avec des données du Centre de formalité des entreprises du Togo (CFE,2019). Des initiatives qui au fil des années s'accroissent de manière exponentielle, faisant de ces femmes des actrices à n'en point douter, pour le développement économique du pays. Depuis des décennies, les femmes ont l'habitude de créer leur propre entreprise par nécessité en Afrique et au Togo en particulier. De plus en plus d'entre elles, démarrent leur propre entreprise par pure détermination, en associant innovation et traditions. Selon le rapport Women Business and Law 2021 de la banque mondiale en Afrique subsaharienne, le Togo est le 7ème pays où l'égalité professionnelle et l'entrepreneuriat féminin se développent le plus ; il vient en tête dans l'espace UEMOA). En 2022, les femmes togolaises représentaient plus de 48 % de la population active selon les données de la banque mondiale. Selon le Centre des formalités d'entreprises (CFE), sur les 8408 entreprises créées en 2022, 2717 ont été lancées par des femmes, soit plus de 32 %. Les entrepreneures Togolaises sont présentes dans tous les secteurs de l'économie du pays de l'agriculture à l'artisanat en passant par l'industrie ou la finance. Cette progression s'observe dans divers secteurs, notamment l'agroalimentaire, les produits de beauté, l'habillement, l'événementiel et le numérique. Les réformes économiques, le soutien aux jeunes entrepreneurs, et l'attribution de 25 % des marchés publics aux jeunes et aux femmes ont contribué à ce dynamisme de l'entrepreneuriat féminin. Des données du CFE (Centre de Formalités des Entreprises) montrent que le nombre de femmes propriétaires d'entreprises individuelles au Togo a augmenté de 24,18% entre 2018 et 2022, contre seulement 6,89% chez les hommes. Le chiffre est encore plus impressionnant pour les SARL, où l'augmentation est de 114,8%.

Dans le contexte plus spécifique de l'Afrique de l'Ouest, le Togo est un leader régional, se positionnant comme le deuxième pays le plus engagé en faveur de l'égalité des chances entre les hommes et les femmes, juste derrière le Cap-Vert. Cela pourrait s'expliquer par les actions engagées par le gouvernement, permettant un meilleur accès aux marchés publics. Ces dernières années, le gouvernement togolais s'est engagé depuis longtemps en faveur de l'entrepreneuriat féminin avec le déploiement de divers mécanismes, projets et programmes d'accompagnement, d'autonomisation, d'inclusion ou de protection juridique.

Malgré cette dynamique positive en faveur des femmes, il reste encore un long chemin à parcourir pour combler le fossé entre les sexes. Les femmes sont encore minoritaires lorsqu'il s'agit de créer une entreprise. Par exemple, en 2022, le nombre d'hommes propriétaires de nouvelles entreprises individuelles était de 5 691, contre 2 717 pour les femmes. De même,

pour les SARL, il y avait 4 107 nouveaux propriétaires masculins contre 1 074 propriétaires féminins. De plus, il existe encore des secteurs où la présence féminine est quasiment inexistant, comme la technologie et la construction. Ces statistiques nous rappellent que, malgré des progrès significatifs, il y a encore du travail à faire pour atteindre une véritable parité entre les hommes et les femmes dans l'entrepreneuriat au Togo.

Selon les données de 2020 révélées par une étude de la Banque mondiale intitulée *“Les bénéficiaires de la parité : libérer le potentiel de l'entrepreneuriat féminin en Afrique”*, cette croissance en matière de création chez la femme togolaise pourrait s'expliquer par la facilité d'accès au crédit dont bénéficient ces dernières. Comme l'indique dans leur rapport, plus de 70% des femmes entrepreneures au Togo ont emprunté de l'argent pour leurs entreprises. Au Nigeria et en Afrique du Sud, respectivement 60 % et 45 % des femmes entrepreneures ont respectivement demandé et obtenu un crédit. Le même rapport indique que le Togo est le seul pays de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) où les microentreprises dirigées par des femmes sont plus rentables que celles dirigées par des hommes.

Cependant, vue l'importance croissante des femmes entrepreneures togolaises, il est utile de pouvoir identifier les facteurs environnementaux contribuant à leur succès.

3- Revue de la littérature sur les facteurs déterminants du succès entrepreneurial

3.1. Définition du succès entrepreneurial

Bien que plusieurs recherches aient tenté de concevoir un modèle du succès entrepreneurial, il demeure qu'elles n'offrent aucune conclusion unanime.

Le succès, dans le domaine des Sciences de Gestion, est souvent assimilé à la notion de performance, liée à des mesures économiques.

En ce qui concerne la notion de « facteur de succès » dans le cadre de cette étude, pour déterminer l'influence d'un facteur donné sur la réussite d'une entreprise, il est d'abord nécessaire de déterminer ce que l'on entend par « succès » d'une entreprise. Les critères retenus par les différents chercheurs sont assez variés et touchent différentes caractéristiques d'une entreprise. Le critère objectif plus fréquemment cité est la notion de survie de l'entreprise à trois ans (Witt, 2004 ; Cooper et Mehta, 2006 ; Bouchikhi, 1993 ; Delmar et Shane, 2003). Dans leur étude, Simpson, Tuck et Bellamy (2004) définissent le succès de la manière la plus simple qui est la poursuite des activités commerciales, tandis que l'inverse, l'échec, signifie la fermeture de l'entreprise.

3.2. Facteurs environnementaux et le succès entrepreneurial

Gnyawali et Fogel définissent « l'environnement entrepreneurial » comme la combinaison des facteurs qui jouent un rôle dans le développement de l'entrepreneuriat. Ces auteurs font référence aux facteurs économiques, socioculturels et politiques qui influencent la volonté et la capacité des personnes à entamer une activité entrepreneuriale, (Gnyawali et Fogel 1994).

Les chercheurs en entrepreneuriat ont identifié divers facteurs environnementaux, que certains ont qualifié de facteurs externes. Les principaux facteurs identifiés sont les influences des entreprises, les influences des marchés (Thorntorn, 1999), les politiques publiques (Dobbin et Dowd, (1997), les réglementations et les politiques (Baumol, 1990) et enfin les infrastructures physiques (Agboli & Ukaegbu, 2006).

L'environnement interne et le succès entrepreneurial des femmes de façon générale, est un élément important, au sein du processus entrepreneurial (Gartner, 1985). De ce fait, Hisrich et Fulop (1995) stipulent que « l'environnement est un déterminant du succès entrepreneurial ». Ils s'inscrivent dans la même vision que Gupta et Mirchandani, qui avancent que « la réussite

des entreprises féminines est fortement influencée par l'environnement. » (Gupta et Mirchandani, 2018).

Ainsi, la communauté scientifique encourage l'exploration des déterminants du succès entrepreneurial des femmes (Anna et al., 2000 ; Robichaud et al., 2003 ; Kirkwood, 2016 ; Gupta et Mirchandani, 2018 ; Constantinidis et al., 2018). En réaction à la limite reconnue à l'approche des caractéristiques individuelles, des auteurs ont considéré l'entrepreneuriat comme étant surtout déterminé par un contexte social, culturel, politique et économique (Reynolds, 1991). Ces facteurs jouent un rôle au niveau de la tendance et du potentiel des individus, mais aussi quant au choix des activités entrepreneuriales et de l'accès aux moyens et aux services encourageant le processus de création des entreprises.

Les fondements théoriques de l'environnement et du succès entrepreneurial, nous amènent à formuler une proposition générale comme suit :

P : Le succès de l'entrepreneuriat féminin au Togo est positivement influencé par l'environnement de l'entrepreneure

3.2.1. Le soutien du gouvernement et le succès des femmes entrepreneures.

L'État joue un rôle essentiel dans la création d'un environnement favorable grâce à des politiques visant à déployer des financements, des programmes, des formations et des initiatives de perfectionnement, pour soutenir les femmes entrepreneures. Les programmes d'accompagnement mis en place par les pouvoirs publics exercent une influence positive sur la survie des entreprises nouvellement créées (Berger-Douce, 2005).

Les recherches sur l'environnement entrepreneurial dans différents pays montrent que la volonté d'entreprendre est plus vigoureuse dans les pays où les politiques gouvernementales (législation, exonérations fiscales, etc.) sont favorables (Dana, 1987, 1990 cité par Paturel et Arasti, 2006 ; Glidja, Judith (2019). Ceci est bien mis en évidence dans le modèle d'analyse de Shapero (1975, cité par Colot et al., 2007) et Gartner (1985, cité par Colot et al., 2007), via les aides de l'État, la disponibilité de services de soutien et d'autres influences gouvernementales. Ce modèle a, dans une certaine mesure, été validé par Paturel et Arasti (2006).

Selon une étude exploratoire menée au Sénégal sur les femmes entrepreneures, Elotmani, S. (2022) constate que « *la moitié des répondantes pensent que les actions étatiques impactent positivement l'entrepreneuriat des femmes au Sénégal. Tandis que l'autre moitié estiment qu'elles demeurent insuffisantes pour les considérer comme un déterminant du succès entrepreneurial* ». Il convient alors d'évaluer l'impact des aides et des politiques du gouvernement en faveur des femmes entrepreneures.

3.2.2. Les facteurs socioculturels et la réussite des femmes entrepreneures.

Les facteurs socioculturels tels que les normes sociales, les valeurs familiales, les réseaux et la valeur sociale de l'esprit d'entreprise jouent un rôle clé dans le développement de l'écosystème entrepreneurial. Selon Nelasco (2008), il existe deux types fondamentaux d'entrepreneuriat : l'entrepreneuriat basé sur l'opportunité (une entrepreneure saisie une opportunité d'affaires et choisit d'en faire un choix de carrière), et l'entrepreneuriat fondé sur la nécessité (une entrepreneure est contrainte de choisir l'entrepreneuriat comme carrière pour sa survie). Ainsi, Dokou, G., Vernier, É., Dang, R., Houanti, L. & Scotto, M. (2021) soulignent que les environnements familiaux ayant une attitude positive à l'égard de l'entrepreneuriat sont plus propices à l'initiative l'entrepreneuriale.

Yusof (2007) et al montrent que les attitudes culturelles sont des mécanismes qui contribuent à l'atteinte du succès entrepreneurial (Gupta et Mirchandani, 2018 ; Chatterjee et al., 2019). Cette étude vérifie l'impact socio-culturel et le succès des femmes entrepreneures.

3.2.3. Les structures d'accompagnement et la réussite des femmes entrepreneures.

L'accompagnement des entrepreneurs joue un rôle primordial dans l'apprentissage et le développement des capacités de gestion chez les bénéficiaires (Bisk,2002). Il permet d'améliorer leurs connaissances et leurs compétences afin de les orienter vers la réussite entrepreneuriale (Beddaa et Bachiri, 2021 ; Chabaud et al, 2010). Selon Chrisman et Mc Mullan (2004), l'accompagnement entrepreneurial est aussi indispensable pour les entreprises dans la mesure où les entrepreneurs bénéficiaires deviennent plus performants que ceux qui ne sont pas accompagnés. Les entrepreneurs participent ainsi à des structures d'accompagnement pour améliorer leurs compétences entrepreneuriales (Aldrich et Zimmer, 1987). Selon Laichi, A., Beddaa, M., & EL Bakkouchi, M. (2022) la réussite entrepreneuriale est largement conditionnée par la qualité des services d'accompagnement présentés par les organismes et institutions publics au profit des porteurs de projets.

3.2.4. Le soutien familial et la réussite des femmes entrepreneures

Le soutien émotionnel ou instrumental de la famille est l'un des facteurs de réussite primordial pour les femmes entrepreneurs (Huck & McEwen, 2011). Le soutien de la famille et l'approbation du mari sont primordiaux à la création et à la réussite de l'entreprise (Aït Errays et Tourabi, 2018). Même si de nos jours, les femmes n'ont plus besoin forcément de l'autorisation du mari pour entreprendre. Le cercle familial est un facteur indispensable à la réussite. Dans ce sens, l'entourage familial occupe une place capitale dans l'acte d'entreprendre Simen, S., & Diouf, I. D. (2013). Pour Elotmani, S. (2022) le soutien du mari est un déterminant du succès entrepreneurial pour les femmes au Sénégal.

3.2.5. Le réseau et la réussite des femmes entrepreneures.

Les réseaux permettent d'échanger autour des défis communs auxquels les femmes sont confrontées, répondant ainsi à leurs besoins spécifiques (McGowan et al,2012). Ainsi, Watson (2012) confirme l'importance de l'intégration des entrepreneurs dans des réseaux d'affaires pour mieux réussir. Ainsi, le succès du projet entrepreneurial dépend de la capacité de l'entrepreneur à posséder un capital social important et à développer des relations d'affaires favorables avec son entourage (Fafchamps et Minten, 1998). L'entourage social de l'entrepreneur est considéré par certains auteurs comme un facteur clé du succès, pour la création d'entreprise. Les femmes s'appuient d'abord sur le réseau lié à leur entourage proche, puis elles constituent d'autres cercles de réseau plus éloignés notamment les associations de femme (Elotmani, S. 2022).

3.2.6. Ressource financière et succès des femmes entrepreneures.

L'accès au capital est un déterminant important du succès entrepreneurial (Indarti et Langenberg, 2008 ; Gupta et Mirchandani, 2018). Naba Boukari, M. (2019), rencherit que les facteurs financiers sont un élément important de succès de toute entreprise. Ainsi, il est admis par plusieurs auteurs que la facilité d'accès aux ressources financières joue un rôle important dans le succès des femmes. Selon Kuratko & Hodgetts (2009), un autre facteur qui contribue de manière significative au succès des femmes entrepreneures est le secteur bancaire, qui fournit des facilités de prêt pour les fonds de roulement ainsi que pour l'acquisition des actifs nécessaires à la gestion de l'entreprise.

4- Modèle de 5M de Brush et al., (2009)

Brush et al., (2009) sont parmi les chercheurs qui se sont posé la question de la nécessité d'une théorie propre à l'entrepreneuriat féminin. En réponse, les auteurs ont proposé de compléter le modèle entrepreneurial classique 3M (Market, Management and Money) de Bates et al. (2007)

afin de l'adapter à l'entrepreneuriat féminin. Le modèle 5M contient désormais deux dimensions (2M) qui permettent de prendre en compte les femmes entrepreneures : « Motherhood » et « Macro/Meso Environment ». La première variable rajoutée représente la femme dans la famille, ce rôle ayant un impact plus important sur la femme (Jennings et McDougald, 2007). Le macro/méso environnement comprend les politiques nationales, les stratégies et les influences économiques et culturelles, ainsi que les institutions et organisations régionales. Ce dernier est intéressant pour la raison suivante : le macro/méso environnement peut limiter le choix et les décisions des femmes entrepreneures et par conséquent influencer leur succès entrepreneurial.

Brush et al. (2009) argumentent que les dimensions Market, Money et Management doivent tenir compte des spécificités des femmes entrepreneures. Les auteurs reconnaissant que les hommes et femmes entrepreneures sont assez similaires en termes de motivations, et obstacles vécus dans leurs parcours entrepreneuriaux, ainsi que dans les obstacles rencontrés dans l'accès aux marchés, aux ressources financière et humaine.

Un avantage significatif du cadre des 5M est qu'il montre clairement les différents facteurs qui peuvent influencer le succès des femmes entrepreneures. Comme indiqué précédemment dans la littérature, le succès entrepreneurial des femmes est affecté par les M'HER (ménage et famille), le marché, les ressources financières, la gestion et l'environnement méso/macro. Le seul inconvénient du cadre des 5M est qu'il ne tient pas compte des caractéristiques individuelles des entrepreneures. Mais, il accorde l'importance au ménage et à la famille représentés par le symbole M'HER.

5- Méthodologie

5.1. Présentation de la démarche méthodologie

Nous avons opté pour une approche qualitative à caractère exploratoire (Miles et Huberman, 1994). Cette approche est en effet appropriée lorsque l'objectif du chercheur est de mettre en lumière de nouvelles connaissances encore difficilement identifiables ; au moyen d'une approche qui se voudrait normalisée et quantitative à ce stade de développement de l'objet de la recherche (Ettl et Welter, 2010). Dans notre cas, l'objectif de recherche est de répertorier les facteurs environnementaux qui impactent le succès des femmes entrepreneures. Cette méthode est encouragée aujourd'hui en entrepreneuriat par bon nombre de chercheurs (Cornet et Constantinidis, 2004 ; Borges, Simard, Filion, 2005 ; Carrier et al., 2006; Robichaud et al., 2003 ; Gartner, 2007; Kirkwood, 2009; Constantinidis et al., 2018). Il s'agit d'une étude exploratoire basée sur 12 cas.

5.2. Terrain et données de l'étude

La population de cette étude concerne les femmes entrepreneures du Togo exerçant une activité d'au moins de 3 ans, dans les secteurs formels. Plusieurs secteurs sont ciblés à savoir : agrobusiness, les services et le commerce...

Par sa nature exploratoire, nous avons privilégié un échantillon restreint de 12 femmes de Lomé, dont l'âge moyen est de 40 ans compris entre 25 et 60 ans. Deux méthodes ont été utilisées pour rencontrer des femmes entrepreneurs, notamment par le biais de l'Academy for Women Entrepreneurs (AWE) initiée par l'ambassade des États-Unis. Nous avons également utilisé la méthode d'échantillonnage "boule de neige" pour interroger d'autres participants. Nous avons tenu compte de trois critères à savoir le secteur d'activité (uniquement des entreprises formelles), le nombre d'années d'activité (3 ans), le sexe (femme entrepreneure).

Le but principal de cet article, étant d'identifier les facteurs clés du succès féminin au Togo. Les données ont été collectées sur une période d'un mois (15 novembre- 17décembre 2022). Cette collecte des données a été effectuée sous forme d'interviews (entretiens semi-directifs)

d'une durée d'environ 45 à 60 minutes, par le biais d'un guide d'entretien qui tient compte des objectifs de notre étude. Le profil des entrepreneures qui ont participé à cette étude se présentent comme suit :

Tableau : Le profil des entrepreneures qui ont participé à cette étude

Nom	Age	Situation Matrimoniale	Secteur d'activité	Statut Juridique	Niveau d'étude
Répondante 1	37ans	Mariée, 3 enfants	Agriculture élevage	Coopérative	Licence
Répondante 2	43 ans	Mariée, 1 enfant	Agroalimentaire et bien être	SARL	BAC
Répondante 3	+ 50 ans	Mariée, 2 enfants	Agroalimentaire, transformation des épices	Coopérative	Collège
Répondante 4	33 ans	Mariée, 2 ans	Agroalimentaire	SARL	Licence
Répondante 5	40 ans	Mariée, pas d'enfant	Agrobusiness	SARL	BTS
Répondante 6	37 ans	Mariée, 1 enfant	Elevage de cailles	Individuelle	Master
Répondante 7	29 ans	Mariée, pas d'enfant	Vente de produits de beauté	Individuelle	BEPC, BT
Répondante 8	32 ans	Mariée, 1 enfant	Alimentation générale	Individuelle	BTS
Répondante 9	60 ans	Mariée, 3 enfants	Vente de mèches	Individuelle	Collège
Répondante 10	50 ans	Mariée, 3 enfants	Vente des pagnes	Individuelle	Licence
Répondante 11	44 ans	Mariée, pas d'enfant	Salon de beauté	Individuelle	BAC, CAP
Répondante 12	25 ans	Célibataire, 2enfants	Cave à vin et divers produits	Individuelle	BAC

Source : Par nos soins

5.3. Traitement des données

Étant donné le caractère exploratoire de notre étude, il convient d'utiliser un instrument de mesure simple permettant de recueillir le maximum d'informations : la démarche que nous avons privilégiée est les entretiens semi-directifs. Les questionnaires comportent des questions ouvertes et des questions fermées. La recherche étant exploratoire, des questions ouvertes ont été introduites afin de recueillir le plus d'informations possibles, surtout celles qui n'ont pas été prévues. Les questions fermées nous permettent de nous assurer que toutes les répondantes perçoivent la question dans le même cadre de référence.

Le guide d'entretien a été structuré en trois grandes parties. La première partie s'intéresse aux caractéristiques des personnes interviewées. La deuxième partie concerne les facteurs de motivation et le climat des affaires au Togo et la troisième partie permet d'identifier les facteurs de succès des femmes entrepreneures. Nous avons enregistré et retranscrit l'intégralité des entretiens. Les données collectées ont fait l'objet d'une analyse de contenu (Rispaal, 2002 ; Naba Boukari, M. (2019)). Nous avons choisi comme d'autres auteurs (Ntep, F. (2023) par exemple) de procéder manuellement l'analyse de nos données, afin de laisser libre cours à notre imagination et à notre créativité, qui seront certainement limitées si nous utilisons un logiciel de traitement des données. Cette méthode a été choisie pour analyser les données empiriques recueillies afin de décrire, d'expliquer et de comparer les comportements, discours et stratégies adoptés par les entrepreneures togolaises en vue de répondre à nos questions de recherche définies précédemment. Il faut noter également que cette démarche d'analyse est en phase avec la démarche d'analyse des données qualitatives (Bardin, 1977 ; Vanlin 2007, p. 249- 251, Ntep, F. (2023)).

6- Résultat et discussion

6.1. Motivations

Plusieurs raisons ont poussé les femmes à créer leurs propres entreprises. Parmi ces diverses motivations, nous avons l'indépendance, la liberté financière, réconciliation du travail et vie familiale. D'autres, se sont lancées par passion, mais aussi la difficulté de trouver du travail après leurs études (chômage).

« Tu ne peux pas rester à la maison comme ça, il faut faire quelque chose pour aider le mari. Une femme doit travailler, même si c'est pour vendre de l'eau. » Répondante 9

« Je suis née entrepreneure, pour ne pas exagérer, j'ai hérité de l'entrepreneuriat. Quand j'étais élève, je menais déjà des activités génératrices de revenus. Et quand j'ai commencé la fonction publique, j'arrondissais la fin du mois avec une activité parallèle. Arrivée à certain moment, je me suis dit que j'ai travaillé assez pour l'État, je dois me mettre maintenant à mon propre compte » Répondante 3

Selon nos résultats, les femmes entrepreneures togolaises semblent être plus motivées par des facteurs personnels, notamment la recherche de l'épanouissement personnel, de l'autonomie et de l'indépendance, ce qui corrobore les résultats de Himrane (2018) ; Dada et Jazi (2021) dans leurs études menées chez les femmes marocaines.

Selon également l'étude de Nene Kane & al. (2021) sur les femmes marocaines, les auteurs concluent que l'altruisme est la motivation principale qui anime les femmes marocaines à se lancer dans les affaires. Mais également dans leurs études menées à Thiès au Sénégal sur 25 femmes créatrices, 68% des motivations de ces femmes entrepreneures est de « répondre aux besoins attendus de leurs familles »

6.2. Soutien gouvernemental

La moitié des femmes interviewées ont déclaré avoir eu le soutien de l'État. Ces femmes sont celles appartenant au réseau AWE ; d'autres ont déclaré n'avoir eu aucune aide.

Celles qui ont eu le soutien du gouvernement ont bénéficié de l'accompagnement, de subventions et de formations

« Oui, récemment, un accompagnement technique » Répondante 4

« Oui, crédit et subvention. Après l'obtention du crédit, on a été invitées à des formations » Répondante 1

Pensez-vous que l'action du gouvernement a un impact sur le succès de l'entrepreneuriat féminin ? expliquez-vous

« Oui, l'État fait des efforts. Ça a un impact dans la mesure où on peut facilement légaliser son entreprise et obtenir la carte d'opérateur économique en une journée. Il y a OTR (office togolais des recettes) aussi qui a donné la possibilité aux petites entreprises féminines la possibilité de ne pas payer les taxes durant deux ans afin de mieux s'installer. Tout ça la fait qu'il y'a un impact. » Répondante 4

« Oui, quand on rentre dans l'entrepreneuriat, on a besoin des informations administratives et c'est l'État qui nous donne ces informations. Quand les agents des impôts viennent, ils savent que ce sont des femmes ; ils prennent le temps de nous expliquer toutes les démarches. Parfois ils organisent des formations pour nous expliquer, les aides et les accompagnements qu'on pourrait bénéficier. On est parfois bloquée parce qu'on manque d'informations et de formation. » Répondante 2.

Même celles qui n'ont reçu aucune aide de l'État trouvent que l'action du gouvernement a un impact sur le succès de l'entrepreneuriat

« Si je prends la majorité des femmes qui veulent entreprendre, ces femmes ont besoin de formations, d'accompagnement et de financement. L'action du gouvernement a un grand impact sur l'entrepreneuriat des femmes. » Répondante 3

Nos résultats montrent que les politiques gouvernementales pourraient avoir un effet positif sur le succès de l'entrepreneuriat féminin. Ces résultats sont cohérents avec les études entrepreneuriales (Robichaud et McGraw, 2015 ; Chatterjee et al., 2019) qui, dans leurs travaux concluent que le support du gouvernement n'est aucunement ou faiblement considéré comme un déterminant du succès. Patrel et Arasti, (2006) soulignent que le soutien gouvernemental aux coopératives de femmes et aux jeunes diplômés, ainsi que les exonérations fiscales pour les entreprises créées dans les régions pauvres, encouragent l'entrepreneuriat féminin Cité par Glidja, Judith (2019).

6.3. Facteurs socioculturels

On constate qu'il y a encore des blocages socioculturels dont les femmes entrepreneures togolaises sont victimes. Mais si les femmes de notre échantillon n'ont pas eu de difficulté d'entreprendre et ont bénéficié du soutien de leurs maris (cela sera développé dans la partie **soutien familial**), elles trouvent que les femmes togolaises en général ont trop de charges domestiques, certains maris ne veulent pas que leurs femmes entreprennent et celles qui ont le succès font peur aux hommes. A la question : Pensez-vous que la culture togolaise est favorable à l'entrepreneuriat des femmes ? 9 femmes ont répondu « NON » contre 3 femmes qui ont répondu « oui ». Soit 75% des femmes pensent que la culture togolaise n'est pas favorable à l'entrepreneuriat féminin. Pour ces dernières, elles évoquent le poids des travaux domestiques, le refus des maris.

*« Non, le mariage surtout. Certains hommes ne veulent pas que leurs femmes travaillent et préfèrent qu'elles restent à la maison. Ils veulent travailler seuls, mais le problème est qu'ils n'amènent pas suffisamment d'argent dans la famille. ; ce qui est souvent une source de problèmes. » **répondant 12***

*« Dans certains foyers c'est compliqué. Par exemple moi je me suis lancée pour aider financièrement mon mari plutôt que de rester à la maison. C'est facile si tu n'es pas encore mariée. Femme au foyer, certains hommes n'acceptent pas que leurs femmes entreprennent. Mais d'autres acceptent avec le temps. » **Répondante 7***

Les 15% des femmes qui ont répondu « oui » reconnaissent qu'il y a beaucoup d'amélioration et que cela ne les empêche pas d'entreprendre, mais qu'il reste beaucoup de travail à faire encore.

*« Si je fais un tour dans la sous-région, la femme togolaise, est la femme entreprenante, la femme togolaise est la femme qui se lève très tôt et qui se couche tard. Elle a beaucoup de charge sur elle. Ce sont les femmes qui font beaucoup de choses dans leurs foyers. Mais ça ne les empêche pas d'entreprendre. Elles sont là à 3h du matin, pour acheter et aller revendre. Même si ce n'est pas formel, c'est de l'entrepreneuriat. Selon moi, rien ne l'empêche d'entreprendre » **Répondante 3***

*« Il y a beaucoup de boulot à faire. La femme est toujours celle qui s'occupe plus du foyer que l'homme. Si elle doit entreprendre et prendre soin de sa vie à même temps c'est un poids. L'énergie et le temps qu'un homme peut mettre dans son entreprise, une femme ne peut pas le faire. Conséquence, on ne peut pas avoir les mêmes résultats sur une même période donnée » **Répondante 4***

Les facteurs socioculturels sont donc un obstacle pour le succès des femmes entrepreneures togolaise.

Au Togo, comme dans d'autres pays du monde, la division du travail selon le genre fait que le travail domestique est une tâche généralement réservée à la femme (Cered, 1995, Vampo, 2020). D'après les résultats obtenus, la société et la culture togolaise (religion, tradition) n'impactent pas négativement l'entrepreneuriat des femmes. Ces résultats coïncident avec certaines études antérieures (Brockhaus et Nord, 1979 ; Hisrich et Fulop, 1995) et montrent que les facteurs socioculturels permettent, entre autres, le succès de l'entrepreneuriat féminin. Ce sont

aussi les mêmes résultats de Paturel et Arasti (2006) concernant le contexte iranien. Par opposition, l'étude de Boussetta (2011) souligne que ces facteurs sont perçus comme un obstacle à la réussite de l'entrepreneuriat féminin.

Le partage dans la gestion des tâches ménagères, s'occuper mutuellement des enfants, sur ce point, les hommes togolais sont encore à des années lumières des réalités de l'occident, c'est-à-dire qu'en majorité toutes les tâches reviennent uniquement à la femme, même si malgré tout, elle essaye de s'en sortir tant bien que mal. En cas de décès du mari, la femme se retrouve seule à supporter toutes les charges relatives à la prise en charge des enfants et du foyer, le plus souvent sans soutien du gouvernement, ni de la grande famille.

En effet, d'après notre étude, les tâches ménagères sont exclusivement réservées aux femmes togolaises qui ont du mal à se concentrer sur leurs entreprises, Vampo, C. (2018) ; ce qui atteste nos résultats.

6.4. Structure d'accompagnement

Les structures d'accompagnement sont très récentes au Togo. Parmi les 12 femmes, seules 4 soit 33% de l'effectif total ont été accompagnées par des structures d'accompagnement.

Elles ont déclaré avoir eu des appuis techniques, de formation (sur la gestion, rédaction du plan d'affaire...).

« Pendant une semaine, on a suivi des formations, ils ont fait le suivi de nos projets, et nous ont aidé dans la recherche du financement » Répondante 5

Pour ces femmes accompagnées, les structures d'accompagnement ont contribué à leurs succès. Elle les a permis de bien structurer leur projet et d'accélérer la création et la croissance de leurs entreprises.

« Créer son entreprise est comme un bébé, il a besoin qu'on lui tienne la main, pour lui montrer la voie. C'était comme ça avec INNOV'UP, on ne savait pas par où il faut commencer. Le centre était là, pour nous guider, pour nous montrer la voie. Ils m'ont tenue la main. L'accompagnement technique c'est important » Répondante 4

Pour les auteurs Loué et al. (2007) Cité par Ondoua Biwolé, V. (2019), considèrent que « l'incubateur est un lieu privilégié de développement des compétences entrepreneuriales et un terrain de recherche viable ». L'accompagnement aide les entrepreneurs à apprendre et à développer des qualités managériales (Bisk, 2002), à améliorer les connaissances et les compétences nécessaires pour réussir les projets d'entrepreneuriat (Sammur, 2003 ; Chabaud et al, 2010). Chrisman et Mc Mullan, 2004) démontrent que l'accompagnement des entrepreneurs est d'autant plus déterminant et que les entreprises accompagnées semblent plus performantes que celles non accompagnées.

6.5. Soutien familial

L'ensemble des répondantes ont reconnu avoir eu le soutien de leurs familles, surtout leurs conjoints, qui ont contribué à la création et au succès de leurs entreprises. Leurs maris ont surtout apporté les moyens financiers, mais également les encouragements, les conseils et la motivation.

« Oui, j'ai eu le soutien de mon conjoint et de mes amis ; c'est grâce à mes amis même que je me suis lancée. C'est un ami qui m'a informée du financement de la FAIEJ, c'est cet ami qui m'a aidé aussi au moment où je rédigeais le projet, il m'a trouvé celui qui pouvait me former en élevage, car je venais d'abandonner mon travail. Vraiment mes amis m'ont aidé. Dans l'installation, mon mari était là, il m'encourage et me motive dans les moments difficiles. Il me soutient financièrement aussi. » Répondante 6

« J'ai eu le soutien de mon mari, moralement et financièrement. Après mon licenciement suite à ma grossesse, mon mari m'encourageait, et il m'a aidé à entreprendre quelque chose » Répondante 8

« *Mes parents et mon mari m'ont soutenue moralement et financièrement. Oui ça a eu un impact. Le soutien familial m'a beaucoup aidé, dans ce sens, où quand tu sors de ta formation tu doutes de toi, ce sont les parents qui m'ont aidé à avoir la confiance en moi. Ils étaient derrière moi pour m'encourager. Après, c'est le soutien de mon mari, avec ce que je gagne et les prêts de microfinance, je ne peux pas faire grande chose avec ça, c'est mon mari qui me soutient financièrement. Il finance mes formations, mes voyages.* » **Répondante 11**

Nos résultats rejoignent ceux de Elotmani 2020 et Das, 2000 qui soulignent que le soutien du mari est plus important pour la femme que le soutien de la famille. On a constaté également que toutes les femmes interrogées ont reçu le soutien financier et moral de leurs conjoints. Mais aussi selon la littérature sur les femmes entrepreneures, la plupart des auteurs concluent que les femmes entrepreneures impliquent de manière plus systématique les membres de leur famille que leurs homologues masculins, et cela à toutes les étapes du projet (Greve & Salaff, 2003) cité par Santoni, J. & Barth, I. (2014).

Les travaux précédents mettent clairement en avant l'importance du soutien familial comme facteur du succès entrepreneurial (Robichaud et McGraw, 2015 ; Jabeen et al., 2015).

6.6. Le réseau social

Hormis leurs cercles familiaux, les femmes se tournent aujourd'hui vers des réseaux formels d'entrepreneures. 58% des femmes déclarent appartenir au moins à un réseau de femmes entrepreneures. Elles affirment que leurs réseaux leur apportent la visibilité, financement, formation, conseils et mentoring, partage d'expérience, networking. Elles estiment que le réseau est un facteur clé du succès entrepreneurial.

« *Si je suis à la foire aujourd'hui, c'est grâce à FEPROMAT qui nous a permis de prendre des stands ensemble à petit coût. Ces réseaux contribuent au développement de l'entrepreneuriat féminin. Par exemple, AWE est une académie des femmes entrepreneures initiée par l'ambassade des États unis, nous avons eu des formations, des accompagnements techniques.* » **Répondante 3**

« *Grace à ce réseau j'ai pu suivre des formations, des cours sur comment partir d'une idée jusqu'à la création de son entreprise ; les démarches qu'il faut. Après les cours, j'ai été sélectionnée pour représenter le Togo, lors du sommet mondial d'AWE. J'ai appris l'expérience des autres femmes entrepreneures à succès. Grâce à ce réseau, je suis rentrée dans INNOV'UP, un incubateur.* » **Répondante 1**

« *Je suis dans PLAMBE-Togo, Je viens de commencer avec eux, mais ça m'a apporté beaucoup la visibilité. Il y a de l'entraide, on fait des tontines entre nous les femmes entrepreneures. C'est une association des femmes entrepreneures, chacune vient avec ce qu'elle fait et on s'entraide entre nous ; on achète les produits et les services entre nous* » **Répondante 11**

Les résultats de notre étude confirment la conclusion de Diouf et Simen (2016) selon laquelle les réseaux sociaux aident les femmes à se procurer des ressources humaines et financières, il s'agit essentiellement d'associations professionnelles. Le succès entrepreneurial des femmes semble fortement influencé par le réseautage, peu importe qu'il soit formel ou informel (Zafir et Fazilah, 2011).

6.7. Accès aux ressources financières

Les femmes dans leurs majorités ont financé leurs entreprises par fonds propres (leurs épargnes), le soutien financier de leurs maris, leurs familles, les tontines et l'entourage proches. Ce sont leurs premières sources de financement ; en second elles se tournent vers le financement traditionnel comme les microfinances, les banques. Mais malheureusement elles sont confrontées à certaines difficultés comme la garantie. Elles estiment qu'il est très difficile d'avoir le financement au Togo. Ainsi, 100% de femmes ont répondu avoir utilisé leurs épargnes, le soutien de leur mari et de leur famille pour créer leurs entreprises.

« Très difficile d'avoir accès au crédit, car ils demandent des garanties que les femmes ne peuvent pas apporter. C'est un frein, parce qu'il n'y a pas, c'est difficile d'en avoir. Ça pourrait être un facteur de succès s'il y en avait. » **Répondante 2.**

« C'est très difficile d'avoir accès au financement au Togo. Mais quand ça passe par les mécanismes du financement de l'État ça va plus vite et plus facile, mais sans accompagnement c'est très compliqué, on ne te croit pas, il faut avoir la caution, des garanties financières et morales » **Répondante 6**

Pour ces femmes, le capital financier est un facteur clé du succès, mais malheureusement elles n'ont pas accès aux financements institutionnels.

« Je ne sais pas, puisqu'on souffre pour avoir le financement » **Répondante 9**

« Ça pourrait être un facteur de succès. Vous avez des besoins et vous n'avez pas accès aux financements, comment vous pouvez évoluer ? si on veut aller à la mécanisation on a besoin des grosses machines, pour aller sur d'autres marchés africains, il faut produire en grande quantité, et cela nécessite beaucoup d'argent » **Répondante 3**

Nos résultats sont similaires à ceux trouvés par Dzisi et al., (2015)) au Ghana. Leur étude a révélé que la principale source de financement des femmes entrepreneurs ghanéennes est l'épargne personnelle et l'aide financière des membres de la famille. Cependant, la nature limitée de ces fonds est un obstacle pour la création et la croissance des entreprises des femmes africaines. D'ailleurs de façon générale, au Togo, les enquêtes de prévision macroéconomique 2015 révèlent que les investissements des entreprises sont financés dans une part importante sur des ressources propres (58,9%), faiblement par le secteur bancaire (29,7%) et (11,4%) par d'autres sources de financement (augmentation de capital, fonds étrangers, etc).

7- Perception du succès

Critère et Définition du succès entrepreneurial

La définition du succès des femmes togolaises est basée sur des éléments qualitatifs et quantitatifs. Parmi les critères quantitatifs, elles citent le chiffre d'affaires, les bénéfices, les fonds de roulement, le nombre d'employés ... Pour les critères qualitatifs on a la satisfaction du client, la qualité du produit, la notoriété de l'entrepreneure et de son entreprise, la reconnaissance sociale.

« Le succès entrepreneurial, ce n'est pas celui qui est produit et vend en quantité. C'est celui qui aime ce qu'il fait et cherche à satisfaire sa clientèle ». **Répondante 3**

« J'ai le sentiment que je suis en train d'aller vers ma vision. Parce que je n'ai pas encore atteint mon objectif final. Je veux avoir la première marque, ou un label africain. Je suis satisfaite de ma situation actuelle, mais je peux mieux faire. » **Répondante 4**

« Avant de dire qu'une entreprise a du succès, c'est lorsque tu crées une entreprise, tu arrives à avoir des salariés et l'entreprise génère des bénéfices. Le succès entrepreneurial pour moi c'est lorsque tu as au moins 10 employés que tu les payes bien et qu'ils sont déclarés, ils ont une assurance santé et qu'au final l'entreprise arrive à faire des bénéfices, mais aussi l'entreprise peut envisager d'investir dans d'autres secteurs ou réinvestir pour sa croissance c'est à ce moment qu'on peut parler du succès. » **Répondante 11**

« J'ai des défis que je vais relever. Je ne vois pas l'argent comme étant le succès. Le succès d'un entrepreneur, c'est d'abord la qualité de son produit/service. Pour moi la réussite c'est que mon pays soit fier de moi comme une femme entrepreneure, fière des produits de qualités que je leur propose, fière de cette femme qui a produit ; pour moi c'est ça le succès. Le succès d'une entrepreneure, c'est de pouvoir nourrir sa famille, pouvoir se prendre en charge (indépendance). Le succès c'est le bien-être de ses collaborateurs, voir ses collaborateurs sourire. Avoir un impact sur la société. » **Répondante 5**

Nos résultats sont similaires à ceux trouver par Elotmani (2020), sur les femmes entrepreneures sénégalaises : les femmes entrepreneures sont essentiellement motivées par l'indépendance en premier lieu plutôt que le gain financier lors de la création. L'aspect financier vient en seconde partie une fois que l'entreprise est créée comme critère de succès entrepreneurial (Buttner et Moore 1997. Elotmani 2020).

8- Climat des affaires au Togo

Les femmes togolaises estiment que l'environnement des affaires n'est pas favorable aux entrepreneurs et encore plus difficile quand on est une femme entrepreneure. Parmi les facteurs qu'elles évoquent : la difficulté d'accès au financement, manque d'accompagnement des entrepreneures, difficultés d'accès au marché extérieur. Elles évoquent également le pouvoir d'achat très faible des Togolais, mais aussi le fait que les Togolais aiment importer plutôt que de consommer les produits locaux, par manque d'information, mais aussi ils estiment que ces produits sont très chers.

Les femmes par ailleurs reconnaissent qu'il y a beaucoup d'amélioration dans ces dernières années et une volonté de l'État de soutenir l'entrepreneuriat des femmes ; par exemple la facilité de créer son entreprise en 24h, les mécanismes d'accompagnement des entrepreneures et la facilitation administrative et fiscales.

« Plus ou au moins, la population veut acheter, mais manque d'éducation pour la consommation locale ; surtout avec la covid, le pouvoir d'achat est diminué, l'économie ne tourne pas. C'est un peu complexe » Répondante 6

« Non parce qu'il y a une lourdeur administrative, il n'y a pas cette facilité d'avoir accès à l'information. Quand il y a quelque chose, ce sont quelques personnes qui sont au courant. » Répondante 1

« Il faut dire que l'État fait du mieux qu'il peut ; l'État fait tout ce qu'il peut pour accompagner les femmes même si ce n'est pas assez. On demande encore plus d'avoir la certitude de pouvoir créer rapidement son entreprise sans trop de protocoles. Les mécanismes d'accompagnement sont mis en place avec de différents programmes qui offrent des formations aux entrepreneures, leur donnent la possibilité de participer à certaines foires qui sont subventionnées par l'État. » Répondante 5

Malgré les efforts du gouvernement togolais pour favoriser le dynamisme et la croissance de l'entrepreneuriat, le chemin à parcourir semble encore semé d'embûches, Akila A. (2022). Pour l'auteur, l'une des difficultés dans le domaine de l'entrepreneuriat au Togo est la perception de l'environnement des affaires par les entrepreneurs ou les Togolais. Une étude a été menée par Golo (2012) à cet égard, dans le but d'identifier les facteurs pertinents pour le développement de l'entrepreneuriat au Togo. Les résultats des différentes recherches montrent que, quelles que soient les qualités et capacités managériales et/ou entrepreneuriales des entrepreneurs, la perception de l'environnement des affaires (fiscalité, sécurité des investissements, concurrence et accès au financement) reste un facteur déterminant dans la décision des Togolais de créer une entreprise. Pour l'auteur de cette étude, il n'existe pas de politique fiscale favorable aux entreprises ni de politique garantissant la sécurité des investissements.

D'autres études d'Akila A. (2022) et du rapport du Programme Emploi Jeune (PEJ) Togo, 2013) corroborent ce constat selon lequel l'environnement des affaires au Togo n'est pas propice à la création d'entreprise.

9- Conclusion

Cet article a pour objectif principal de comprendre comment le facteur environnemental influence le succès des femmes entrepreneures du Togo, plus spécifiquement les femmes de

Lomé. Pour ce faire, nous avons proposé un modèle qui explique à notre sens le succès entrepreneurial en se basant principalement sur les facteurs environnementaux. Les résultats de notre recherche qualitative ont bien montré l'importance de l'action du gouvernement, des structures d'accompagnement, des ressources financières, des facteurs socioculturels. Le réseau social et le soutien de la famille particulièrement celui du conjoint a un effet positif sur le succès des femmes. Par ailleurs, pour les femmes interrogées, le succès est avant tout la réalisation de soi, l'indépendance, la qualité du service et du produit, la satisfaction du client, le bien-être des salariés avant d'être financier.

Cette étude pourrait aider à développer les compétences des femmes entrepreneures, en améliorant leur capacité à s'impliquer dans des activités entrepreneuriales, et ce à travers la détermination des facteurs qui impactent leurs succès. Cette recherche sera également précieuse pour les praticiens, notamment les femmes entrepreneures, en leur fournissant des informations pratiques pour accéder aux ressources et au soutien disponibles, en améliorant leur connaissance des types de mécanismes d'adaptation qui peuvent éliminer les obstacles entravant leur succès entrepreneurial et en les encourageant à tirer le meilleur parti de leur potentiel et contribuer positivement à leurs succès. Offrir aux acteurs du monde entrepreneurial Togolais particulièrement aux pouvoirs publics des pistes d'intervention en vue de faciliter l'accompagnement des femmes dans leurs projets entrepreneuriaux.

En revanche, notre recherche papier comporte quelques limites dans la mesure où nous nous sommes intéressés uniquement aux facteurs environnementaux. Le succès des femmes entrepreneures pourrait dépendre de plusieurs autres facteurs qui comprennent les caractéristiques personnelles de l'entrepreneure, sa situation géographique, le secteur d'activité, la stratégie managériale. Par ailleurs, lorsqu'on leur demande ce qui fait le succès des femmes entrepreneures togolaises, outre le soutien familial, le réseau, les moyens financiers, elles évoquent les éléments comme : la détermination, la prière, la bonne gestion, le dévouement, la persévérance, la passion, l'ouverture d'esprit, l'éducation. Comme le notent Cornet et Canstantinidis (2004), une approche systémique est nécessaire pour comprendre les diverses réalités socio-économiques et culturelles de l'entrepreneuriat féminin.

Ceci ouvre la voie à d'autres pistes de recherche qui pourront tenir compte des facteurs externes et internes de l'entrepreneure. Une étude comparative pourrait être menée dans d'autres régions des pays africains en crises sécuritaires, pour voir si les femmes entrepreneures ont les mêmes définitions sur les facteurs clé du succès.

Références

- (1). Adjmagbo, A., Antoine, P., Beguy, D., & Dial, F. B. (2006). Comment les femmes concilient-elles mariage et travail à Dakar et à Lomé. *Documento de trabajo*, 4, 1-18.
- (2). Agboli, M., & Ukaegbu, C. C. (2006). Business environment and entrepreneurial activity in Nigeria: Implications for industrial development. *The Journal of Modern African Studies*, 44(1), 1-30.
- (3). Alabi, J., Alabi, G., & Ahiawodzi, A. (2007). Effects of "susu"-a traditional micro-finance mechanism on organized and unorganized micro and small enterprises (MSEs) in Ghana. *African Journal of Business Management*, 1(8).
- (4). Aldrich H, Renzulli L & Langton N (1988) Passing on Privilege: Resources Provided by Self-Employed Parents to their Self-Employed Children, *Research in Social Stratification and Mobility* 16: 291-317.
- (5). Anna, A. L., Chandler, G. N., Jansen, E., & Mero, N. P. (2000). Women business owners in traditional and non-traditional industries. *Journal of Business venturing*, 15(3), 279-303.

- (6). Assoumou Menye, O. & Guetsop Sateu, F. (2017). L'entrepreneuriat féminin au Cameroun : enjeux et perspectives. *Revue Congolaise de Gestion*, 24, 11-42.
- (7). BEDDAA, M., & BACHIRI, M. (2021). Les déterminants de la marque territoriale : Proposition d'un modèle conceptuel. *Journal d'Economie, de Management, d'Environnement et de Droit*, 4(1), 115-131.
- (8). Bégin, L., & Chabaud, D. (2010). La résilience des organisations : le cas d'une entreprise familiale. *Revue française de gestion*, (1), 127-142.
- (9). Berger-Douce, S. (2005). Management environnemental et PME : apports et limites d'une démarche collective. *Revue internationale PME*, 18(3), 93-123.
- (10). Bisk, L. (2002). Formal entrepreneurial mentoring: the efficacy of third party managed programs. *Career development international*, 7(5), 262-270.
- (11). Bosma, N. S., & Levie, J. (2010). Global Entrepreneurship Monitor 2009 Executive Report.
- (12). Bouchikhi, H. (1993). A constructivist framework for understanding entrepreneurship performance. *Organization studies*, 14(4), 549-570.
- (13). Boussetta, M. (2011). *Entrepreneuriat Féminin au Maroc : Environnement et Contribution au Développement Economique et Social*. IDRC.
- (14). Brockhaus, R. H., & Nord, W. R. (1979, August). An Exploration of Factors Affecting the Entrepreneurial Decision: Personal Characteristic vs. Environmental Conditions. In *Academy of Management proceedings* (Vol. 1979, No. 1, pp. 364-368). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- (15). Brush, C. G., De Bruin, A., & Welter, F. (2009). A gender-aware framework for women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and entrepreneurship*, 1(1), 8-24.
- (16). Buttner, E. H., & Moore, D. P. (1997). Women's organizational exodus to entrepreneurship: self-reported motivations and correlates with success. *Journal of small business management*, 35, 34-46.
- (17). 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.
- (18). Centre de formalité des entreprises : <https://cfetogo.tg/>
- (19). Chabaud, D., & Ngijol, J. (2010). Quels réseaux sociaux dans la formation de l'opportunité d'affaires?. *Revue française de gestion*, (7), 129-147.
- (20). Chrisman, J. J., & McMullan, W. E. (2004). Outsider assistance as a knowledge resource for new venture survival. *Journal of small business management*, 42(3), 229-244.
- (21). Colot, O., & Croquet, M. (2007). La contribution de variables propres aux PME et à leur dirigeant dans l'explication de la structure financière des PME. *La revue des sciences de gestion*, (6), 61-72.
- (22). Constantinidis, C. (2010). Représentations sur le genre et réseaux d'affaires chez les femmes entrepreneurs. *Revue française de gestion*, (3), 127-143.
- (23). Cooper, A., & Mehta, S. (2006). Preparation for entrepreneurship: does it matter?. *The Journal of Private Equity*, 6-15.
- (24). Cornet, A., Constantinidis, C., 2004. Entreprendre au féminin. *Revue française de gestion* no 151, 191-204.
- (25). Delmar, F., & Shane, S. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures?. *Strategic management journal*, 24(12), 1165-1185.
- (26). DeVries, A. C., Johnson, C. L., & Carter, C. S. (1997). Familiarity and gender influence social preferences in prairie voles (*Microtus ochrogaster*). *Canadian Journal of Zoology*, 75(2), 295-301.

- (27). Dobbin, F., & Dowd, T. J. (1997). How policy shapes competition: Early railroad foundings in Massachusetts. *Administrative science quarterly*, 501-529.
- (28). Duquette-Labrecque, J. H., Borges, C., Simard, G., & Filion, L. J. (2005). Création d'entreprises Femmes entrepreneures Rapport de recherche Données-Partie A. *Cahier de recherche n o*, 2005, 17.
- (29). Elotmani, S. (2022). Determinants of women's entrepreneurial success: The case of Senegal 1. *Revue Management & Innovation*, (1), 117-134.
- (30). Errays, N. A., & Tourabi, A. (2018). Le rôle du support du mari et de l'empathie dans la formation des intentions entrepreneuriales prosociales des femmes marocaines mariées. *La Revue Gestion et Organisation*, 10(1), 14-28.
- (31). Ettl, K., & Welter, F. (2010). Gender, context and entrepreneurial learning. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2(2), 108-129.
- (32). Fafchamps, M., & Minten, B. (1998). *Returns to social capital among traders* (No. 595-2016-39991).
- (33). Gartner, W.B., 2007. Is There an Elephant in Entrepreneurship? Blind Assumptions in Theory Development, in: Cuervo, Á., Ribeiro, D., Roig, S, *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective*. Springer, Berlin, Heidelberg, pp. 229–242..
- (34). Glidja, J. (2019). Les déterminants du succès de l'entrepreneuriat féminin au Bénin, le rôle modérateur de l'appui institutionnel : cas de la WBPC. *Management & Prospective*, 36, 39-59.
- (35). Gnyawali, D. R., & Fogel, D. S. (1994). Environments for entrepreneurship development: key dimensions and research implications. *Entrepreneurship theory and practice*, 18(4), 43-62.
- (36). Gupta, N., & Mirchandani, A. (2018). Investigating entrepreneurial success factors of women-owned SMEs in UAE. *Management Decision*, 56(1), 219-232.
- (37). Hechavarria, D. M., & Reynolds, P. D. (2009). Cultural norms & business start-ups: the impact of national values on opportunity and necessity entrepreneurs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5, 417-437.
- (38). Henry, C., Foss, L., & Ahl, H. (2016). Gender and entrepreneurship research: A review of methodological approaches. *International Small Business Journal*, 34(3), 217-241.
- (39). Hisrich, R. D., & Fülöp, G. (1997). Women entrepreneurs in family business: The Hungarian case. *Family Business Review*, 10(3), 281-302.
- (40). Hisrich, Robert D; Fulop, Gyula., 1995. Hungarian entrepreneurs and their enterprises - ProQuest. *Journal of Small Business Management*; Milwaukee Vol. 33, N° 3,.
- (41). Huck, J. F., & McEwen, T. (2011). Competencies needed for SMEs success: perceptions of Jamaican entrepreneurs. *Journal of small business management vol. 21 issue, 3*, 90-95.
- (42). Indarti, N., & Langenberg, M. (2004). Factors affecting business success among SMEs: Empirical evidences from Indonesia. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 3(2), 1-14.
- (43). Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2009). Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(1), 1-17.
- (44). LAICHI, A., BEDDAA, M., & EL BAKKOUCHI, M. (2022). L'entrepreneur: Approches et facteurs de réussite: Cas de la ville d'Er-Rachidia. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(3-2), 329-348.
- (45). Le, S. (2023). Nene Kane, Razane Chroqui (dir.) (2021), L'entrepreneuriat féminin en Afrique, entre bricolage et survie, Coll. Etudes Africaines, L'Harmattan, 257 pages. *Marché et organisations*, 46, 259-265.

- (46). Makhbul, Z. M., & Hasun, F. M. (2011). Entrepreneurial success: An exploratory study among entrepreneurs. *International journal of business and management*, 6(1), 116.
- (47). McGowan, P., Redeker, C. L., Cooper, S. Y., & Greenan, K. (2012). Female entrepreneurship and the management of business and domestic roles: Motivations, expectations and realities. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24(1-2), 53-72.
- (48). Mignenan, V. (2022). Intelligence collective et résilience entrepreneuriale à l'ère de la Covid-19. *Revue Management & Innovation*, 5, 93-116.
- (49). Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. sage.
- (50). Murphy, G. B., Trailer, J. W., & Hill, R. C. (1996). Measuring performance in entrepreneurship research. *Journal of business research*, 36(1), 15-23.
- (51). Naba Boukari, M. (2019). Les facteurs clés de succès de l'entrepreneuriat des immigrés au Niger : cas des salons de coiffure. *Revue Congolaise de Gestion*, 27, 129-157.
- (52). Nelasco, S. (2012, September). A Study on Women Empowerment in South-Asian Countries: A Contemporary Analysis. In *BOOK OF PROCEEDINGS* (p. 20).
- (53). Nomo, T., Pouka Pouka, M. & Anjorin Houssou, A. (2020). L'influence del'accompagnement entrepreneurial sur la performance de jeunes PME : une évaluation des structures camerounaises d'accompagnement. *Revue Congolaise de Gestion*, 30, 79-119.
- (54). Odoom, F., & Dzisi, S. (2015, September). Microfinancing and the performance of small and medium enterprises in Ghana. In *European Conference on Innovation and Entrepreneurship* (p. 503). Academic Conferences International Limited.
- (55). Paturel, R., & Arasti, Z. (2006). Les principaux déterminants de l'entrepreneuriat féminin en Iran. *8ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME*, 26-28.
- (56). Rapport de la Banque Mondiale : <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/31421/135420FR.pdf>
- (57). Robichaud, M., Dugas, M. J., & Conway, M. (2003). Gender differences in worry and associated cognitive-behavioral variables. *Journal of anxiety disorders*, 17(5), 501-516.
- (58). Robichaud, Y., LeBrasseur, R., Riverin, N., & Zinger, J. T. (2006). L'influence des motivations pression-attraction («push-pull») sur la conduite d'une petite entreprise lors de la phase de création: une comparaison hommes/femmes. *8th Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Fribourg (Switzerland)*, 1-19.
- (59). 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, 11, 81-113.
- (60). Simen, S. F. (2020). Perception des femmes entrepreneures face aux exigences de garanties des organismes de crédits au Sénégal : quelle influence des réseaux d'affaires. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1-22.
- (61). Simen, S. F., & Diouf, I. D. (2013, May). ENTREPRENARIAT FEMININ AU SENEGAL: vers un modèle entrepreneurial de «nécessité» dans les pays en développement?. In *CAM*.
- (62). Simpson, M., Tuck, N., & Bellamy, S. (2004). Small business success factors: the role of education and training. *Education+ Training*, 46(8/9), 481-491.
- (63). Sobel, R. S. (2008). Testing Baumol: Institutional quality and the productivity of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 23(6), 641-655.
- (64). Sweet, D. P., Shapiro, R. H., & Albersheim, P. (1975). Quantitative analysis by various glc response-factor theories for partially methylated and partially ethylated alditol acetates. *Carbohydrate Research*, 40(2), 217-225.

- (65). Vampo, C. (2018). Les cheffes d'entreprise et jeunes entrepreneures de Lomé (Togo): des «superwomen» de la double journée de travail professionnel et domestique?. *Enfances Familles Générations. Revue interdisciplinaire sur la famille contemporaine*, (29).
- (66). Witt, P. (2004). Entrepreneurs' networks and the success of start-ups. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16 (5), 391-412.
- (67). Yusof, M., Sandhu, M. S., & Jain, K. K. (2007). Relationship between psychological characteristics and entrepreneurial inclination: A case study of students at University Tun Abdul Razak (Unitar). *Journal of Asia Entrepreneurship and sustainability*, 3(2), 1.