

Du leadership héroïque au leadership authentique : les femmes entrepreneures en contexte de forte croissance

Corinne Poroli, SKEMA

Renaud Redien-Collot, Novancia

Stephanie Chasserio, SKEMA

Introduction

- Les femmes entrepreneurs (FE) :
 - Considérées comme un phénomène marginal dans les études académiques (en particulier en France)
 - Identifiées comme « les autres » par rapport à la norme officielle, à l'idéal type de l'entrepreneur « universel ».

Introduction

- Le champ de l'entrepreneuriat est marqué par des stéréotypes de genre. Le masculin structure profondément l'entrepreneuriat. (*Ahl, 2006 ; Bruni, Gherardi & Poggio, 2004 and 2005 ; Essers & Benschop, 2007 ; Mirchandani, 1999 ; Ogbor, 2000 ; Stevenson, 1990*).
- Les femmes qui ont accès à des positions de leadership remettent en cause ces stéréotypes.
- Aussi, s'intéresser aux femmes entrepreneures en position de leadership, c'est aller creuser dans un champ où la masculinité est doublement présente.

Notre objectif de recherche

➤ **Etudier, dans le contexte français, comment les femmes entrepreneures traitent des postures traditionnelles (et donc masculines) de leadership.**

Pourquoi ?

- Pour questionner le cadre conceptuel traditionnel de l'entrepreneuriat et du leadership au regard du genre
- Pour remettre en question la vision traditionnelle de l'entrepreneur (« heroic white rational male »)
- Pour mettre en relief la complexité et la diversité de l'exercice du leadership par les FE
- Pour proposer une nouvelle façon de concevoir et de comprendre l'entrepreneuriat
- Pour donner la parole aux FE

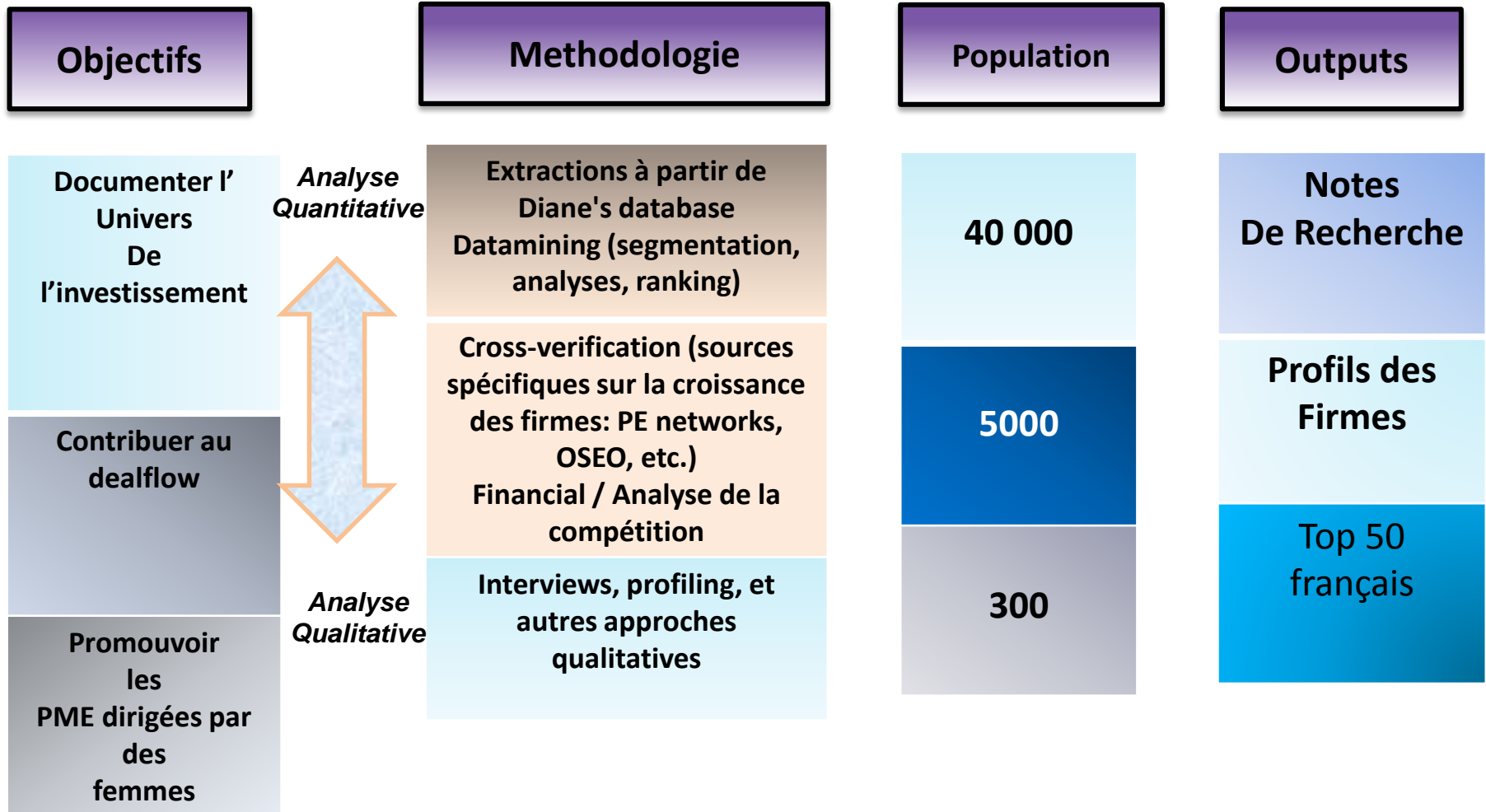
Méthodologie

- Une étude qualitative auprès de FE basées sur des entretiens en profondeur
- Durée des entretiens : entre une heure et deux heures et trente minutes

Composition de l'échantillon

- 6 femmes entrepreneures de haute croissance (toutes classées le Palmarès Women Equity for Growth, WEG Index).
- Représentation équilibrée des secteurs de l'industrie et des services.
- Croissances positives à deux chiffres sur les périodes considérées et des CA allant de 5 à 50 Millions €

Women Equity Partners Index: Objectifs, méthodologie et résultats (2009-2016)



Méthodologie of du WEG Index

Critères
d'extraction à
partir de la base
Diane

- Période couverte pour l'année 1: N-3
- Date de création: au moins 3 ans
- Revenus > 4 M Euros
- $20 < \text{taille du personnel} < 250$

Nettoyage de la
Base Diane

- Analyse de la valeur et élimination des entités sous informées

Sexe

Des entreprises dirigées par des femmes

critères
De croissance

- Revenus positifs CAGR sur les 3 dernières années

Calcul de la
croissance
globale pour
chaque firme

1. Croissance du CA dernière année
2. Profitabilité du dernier exercice
3. Rapport croissance moyenne et profitabilité

- A mark is attributed to each company of each universe (1,2,3): 1st company of a universe gets a 100 mark;
the last company gets a 1 mark
- Ranking of a 300 companies universe minus the double

Methodology of the WEP 50 France

Critères d'Exclusion

- Entreprises publiques and leurs filiales
- Filiales des entreprises privées
- Franchises
- Structures légales spécifiques (SEM, sociétés coopératives, SCI...)
- Firmes vendues ou fusionnées lors des derniers exercices
- Entreprises qui ne sont pas dirigées effectivement par des femmes

Women Equity Partners 50 France Ranking

Notes attribuées pour la croissance de chaque PME -- moyenne de 5 performance indicators:

1. Croissance du CA dernière année
2. **CA CAGR des 3 dernières années**
3. **Croissance absolue du CA sur la dernière année**
4. **Profitabilité (EBITDA/REVENUES) sur la dernière année**
5. **EBITDA CAGR sur la dernière année**

NB: The consideration of an indicator in absolute value limits the advantage of small companies (super start-ups!!) Which may show revenues growth rates thank to their young development stage.

Résultats scientifiques

Données & Resultats (2009-2016)

- 7Index entre 2010 and 2016
- Un ranking régulier des 300/50 PME de haute croissance dirigées par des femmes en France
- Une base de données nettoyées de 250 firmes de haute croissance
- 250 interviews qualitatifs
- 14 trophées
- Identification de 4 types d'indicateurs RSE significatifs (since 2013)

Research Projects (2009-2014)

- 18 séminaires scientifiques
- 5 white papers (regional comparisons, styles of leadership, networks, CSR, resilience) presented during the different WEP Trophies Ceremony
- 2 chapitres de livre
- Several PRJ papers

*NB: The consideration of an indicator in absolute value limits the advantage of small companies (super start-ups!!)
Which may show revenues growth rates thank to their young development stage.*

Résultats

- Une mise en avant de l'équipe
- Les valeurs de l'entrepreneure : cohérence et mise en œuvre
- D'un leadership héroïque vers un leadership authentique

Une mise en avant de l'équipe

- L'utilisation du pronom « nous » (ou « on ») à la place du pronom « je »
- *« On est toujours sur le terrain, dans l'opérationnel. Et c'est agréable pour un chef d'entreprise de ne pas se poser la question tous les matins pour savoir est-ce que je suis la plus belle, est-ce que je suis la première et d'avoir la surprise d'être récompensée, je trouve ça très satisfaisant. On n'a pas un ego surdimensionné. »*

Une mise en avant de l'équipe (2)

- Une réelle volonté de faire progresser les collaborateurs
- *« Je veux leur donner des perspectives de développement. Ce qui nous anime tous, c'est de pouvoir évoluer. J'ai beaucoup d'attention sur le devenir de mon équipe. » (Marion)*

Les valeurs de l'entrepreneure : cohérence et mise en œuvre

- « *Respect du travail, respect des collaborateurs, respect de la direction, le respect dans tous ces aspects. Valeur du travail bien fait. Intégrité et transparence.* »
(Marion)
- « *Qualité, engagement, participation, anticipation.* »
(Monique)
- « *La notion de valeur est aussi très importante, on n'embauche pas quelqu'un que sur ses compétences.* »
(Sophie)
- « *La capitalisation, la confiance, la transparence et toute notre relation client est basée là-dessus.* » (Anne)

Les valeurs de l'entrepreneure : cohérence et mise en œuvre (2)

- *« Moi-même, je m'implique, j'ai pris 2 semaines sur mon temps où on va aider des enfants à être repérés, ou je vais aider des gens qui ont des problématiques de santé. C'est important d'aider, de donner du temps, de l'argent, de véhiculer des valeurs. »
(Sophie)*
- *« La création d'un centre de formation pour les jeunes en difficulté à côté de Dakar, le CE et la société y participe. Nous le finançons 36k€ par an, nous avons 70 élèves, c'est la 4e année. » (Anne)*

D'un leadership héroïque vers un leadership authentique

- Un leadership qui contraste avec le mythe du « héros » fondateur :
 - « *Je suis la dirigeante mais j'associe toute l'équipe à ma réussite.* » (Marion)
 - « *Ce qui anime, c'est un ego d'équipe plutôt que des egos personnels.* » (Anne)

D'un leadership héroïque vers un leadership authentique (2)

- Un leadership authentique (*Gardner et al., 2011 ; Ilies et al., 2005 ; Kernis and Goldman, 2006 ; Toor and Ofori, 2009*) basé sur :
 - des valeurs fortes,
 - l'auto-évaluation impartiale,
 - un comportement en phase avec les valeurs défendues
 - l'authenticité des relations construites avec les parties prenantes

Conclusion

- Des FE bien loin des stéréotypes
- Diversité des FE (groupe non monolithique, loin s'en faut)
- Changer notre regard sur les FE, c'est aussi changer notre regard sur l'entrepreneuriat en général.

Conclusion

- Études des femmes entrepreneures : moyen aussi de questionner les pratiques managériales traditionnelles
- Changement de l'image du leader (vu comme un capitaine) vers une compréhension du leadership comme un phénomène collectif