

**PERTINENCE DE LA METHODE DE CAS POUR COMPRENDRE LA REALITE DE  
L'ENTREPRENEURIAT FEMININ AU CAMEROUN**

**Catherine Nicole BILOA FOU DA**

Docteur en Sciences de Gestion

Enseignante Chercheure / Membre du CERAME

Université de Douala, Cameroun

BP 1872 ENSET DE DOUALA

Courriel : [cnbiloafouda@gmail.com](mailto:cnbiloafouda@gmail.com)

Résumé

Depuis l'article de Brush en 1992, de nombreux auteurs suggèrent de nouvelles orientations de la recherche dans le but de capturer des aspects spécifiques et riches de l'entrepreneuriat féminin, sans avoir recours aux instruments de mesure génériques. C'est dans cette optique que la méthode de cas a récemment été mobilisée pour « faire voir » des cas de développement d'entreprises impulsées par les femmes entrepreneures dans le contexte camerounais afin de comprendre les mécanismes, actions et moyens mis en œuvre par ces femmes pour atteindre leur objectif de développement. Ce papier vise donc à mettre en lumière les différentes phases qui ont légitimé cette approche compréhensive des spécificités de l'entrepreneuriat féminin au Cameroun.

Mots-clés : Entrepreneuriat féminin – méthode de cas – Cameroun.

Abstract

Since the article of Brush in 1992, many authors suggest new research directions in order to capture specific and rich aspects of women's entrepreneurship, without resorting to generic measuring instruments. It is in this context that the case study method has recently been mobilized to "show" cases of business development driven by women entrepreneurs in the Cameroonian context in order to understand the mechanisms, activities and means used by these women to achieve their development goal. Thus, this paper aims to highlight the different phases which legitimized this comprehensive approach of the specificities of women entrepreneurship in Cameroon.

Keywords: Women Entrepreneurship – Case Study Method – Cameroon.

## Introduction

Dans le numéro thématique « Interprétations et Méthodes qualitatives » de la Revue Internationale de Psychosociologie 35/2009, une diversité de démarches qualitatives est présentée. Lani-Bayle (2009), par exemple, développe une démarche clinique qui procède par écoute pour diagnostiquer en amont et soigner en aval. Cette démarche demande au clinicien de faire avec le temps et l'expérience et, par conséquent, le nombre de situations est limité voire unique. Albert (2009) adopte une approche compréhensive basée sur des récits et des outils de visualisation pour mieux cerner des processus organisationnels. Dans une approche ethnographique, Audet et Roy (2009) ont également collecté pendant deux ans des données processuelles relatives à un changement organisationnel. Pour l'examen d'autres problématiques telles que la conduite du changement ou l'introduction d'un outil de gestion ou exploration de nouvelles formes organisationnelles par l'observation et le décryptage, une recherche-action de type coopératif est par ailleurs préconisée par Félix et al. (2009). A partir du changement observé dans leur étude, la recherche coopérative a conduit à l'élaboration des connaissances et à la proposition d'un plan d'intervention. Dans ce même numéro thématique, une appréciation est portée sur les études longitudinales au détriment des études rétrospectives (Cusin, 2009). En effet, cette appréciation est justifiée par le souci de cet auteur d'« identifier de façon systématique et en temps réel » les différentes phases qui traduisent la transformation de l'apprentissage par l'échec commercial au fil du temps. En revanche, précise encore ce dernier, une démarche rétrospective n'autorise pas le découpage du processus en différentes phases car les entretiens a posteriori « écrasent » la chronologie des événements : d'où l'importance d'une logique de triangulation des données, des acteurs, des théories et des techniques. Les études de cas, quant à elles, procèdent des deux, c'est-à-dire produisent des données historiques et contextualisées afin de retracer l'évolution de la variable analysée (Hlady Rispal, 2009). Au-delà des spécificités méthodologiques reconnues à chaque méthode, ces auteurs s'accordent sur leur pertinence pour l'étude des processus.

Si la congruence des méthodes qualitatives en Sciences de gestion est ainsi établie, force est de reconnaître que la production académique dans ce domaine, particulièrement en entrepreneuriat, reste encore insuffisamment orientée vers le terrain et l'écart continue d'exister entre théorie et pratique (Cusin, 2009). Mais l'effort des chercheurs est louable. En effet, alors que l'essentiel des recherches académiques conduites dans le champ de

l'entrepreneuriat adopte désormais des méthodes quantitatives, Hlady Rispal et Jouison-Laffitte (2014, 2015) montrent comment 139 articles qualitatifs ont distinctement contribué à enrichir le champ. Dans cette recension, les auteures relèvent, entre autres, 41 papiers focalisés sur l'entrepreneuriat féminin ou l'entrepreneuriat social. A côté de ce chiffre évocateur, la Revue de l'Entrepreneuriat<sup>1</sup> a récemment consacré un numéro spécial à l'Entrepreneuriat des femmes. Après avoir évoqué le contexte de l'étude sur l'entrepreneuriat féminin et justifié le choix de la méthode de cas, dans un premier temps, les différentes phases de réalisation d'une étude de cas sont déployées, dans un second temps, afin de permettre une compréhension et une mise en pratique aisées de cette méthode qualitative.

### 1. Contexte de l'étude

Il est admis que près d'un tiers des entrepreneurs sur la planète sont des femmes et l'engouement des chercheurs s'avère de plus en plus grandissant pour cerner les spécificités de l'entrepreneuriat féminin, autour des problématiques et cadres théoriques aussi variés que divers (principalement l'analyse du genre, aussi bien les sciences de gestion que les sciences sociales (Léger-Jarniou, Nelson et Chasserio, 2015). En 2013, Jennings et Brush ont relevé une croissance spectaculaire du thème sur l'entrepreneuriat féminin. Sur 630 articles répertoriés, 78% datent de 2000 à 2012 contre 22% avant 2000. Mais cet intérêt admis reste majoritairement concentré en Amérique et en Europe, d'après la synthèse d'une revue de littérature effectuée en 2014. Or, pour que le nombre des travaux progressent davantage, Jennings et Brush préconisent un élargissement de l'objet de la recherche en considérant les variables contextuelles et historiques ainsi que d'autres unités d'analyse. Dans la même mouvance, De Bruin, Brush et Welter (2007) ont proposé une nouvelle théorie de l'entrepreneuriat féminin centrée sur l'encastrement social des femmes entrepreneurs qui privilégie la réalité des faits. Force est de constater que cette orientation méthodologique est encore très peu observée dans la mesure où la revue méthodologique des écrits recensés dans les études ci-dessus référencées révèle encore une prédominance des approches quantitatives au détriment des approches qualitatives dont la pertinence n'est pourtant plus à démontrer (Léger-Jarniou, Nelson et Chasserio, 2015 ; Jennings et Brush, 2013 ; Ahl, 2006). Le même constat est établi dans un travail doctoral en 2014, lorsque sur 106 écrits, seuls 6 ont mobilisé une méthode qualitative, en majorité l'étude de cas. Il est certes vrai que le choix de la

---

<sup>1</sup> Revue de l'Entrepreneuriat 2/2015 (Vol. 14). URL: [www.cairn.info/revue-d-1-entrepreneuriat-2015-2-page\\_19.htm](http://www.cairn.info/revue-d-1-entrepreneuriat-2015-2-page_19.htm).

méthode de cas reste dominant en entrepreneuriat en général<sup>2</sup>, mais encore rare en Entrepreneuriat féminin (Lebègue, 2015 ; Chasserio, Pailot et Poroli, 2014) et surtout dans le contexte camerounais. Cette rareté ne serait-elle pas justifiée par l'absence d'écrits démontrant sa pertinence à expliquer des problématiques contextuelles ou par la complexité des exigences y afférentes ?<sup>3</sup>

Fort de tout ce questionnement, nous choisissons de décrire, de manière simplifiée, les phases de réalisation d'une étude de cas, sous forme d'un guide pratique.

## 2. Description des différentes phases de réalisation d'une étude de cas

Ces phases font de la justification du choix de la méthode à la diffusion des résultats de la recherche en passant par des précisions sur la rigueur scientifique qu'exige une « démarche ancrée » (Hlady Rispal et Jouison-Laffitte, 2014, 2015)<sup>4</sup>.

### 2.1 La justification du choix des études de cas multi-sites (phase 1)

Parmi les méthodes qualitatives, la méthode de cas est particulièrement appropriée pour des questions interpellant une expérience intéressante des acteurs émanant de petites entités et lorsque le contexte de cette expérience est riche et complexe (Hlady Rispal, 2016). Dans le cadre de notre travail, par exemple, la circonscription de la problématique a consisté à identifier le phénomène que l'on veut comprendre (le développement d'entreprise), son contexte (importance du nombre des femmes entrepreneurs dans l'informel, environnement formel peu favorable aux ambitions de ces femmes) et l'objet premier du questionnement qu'il suscite (le passage de la micro entreprise à la PME). Dans la même veine, la rareté d'études empiriques sur le développement d'entreprises a justifié la démarche exploratoire de notre réflexion axée sur l'étude d'un processus sur la durée et la compréhension des perceptions émises par les acteurs. Ainsi, l'étude de cas comme méthode de recherche s'est avérée pertinente et appropriée.

Ainsi, afin de mieux cerner la réalité du contexte dans lequel évoluent les femmes entrepreneurs camerounaises et comprendre l'objet d'étude susmentionné, il s'est avéré essentiel de leur donner l'occasion de raconter elles-mêmes ce qu'elles ont vécu, en mettant au

---

<sup>2</sup> Au total 42 études de cas dans la recension de Hlady Rispal et Jouison-Laffitte (2014).

<sup>3</sup> Cf. Ouvrages en Méthodologie qualitative et synthèse de ces exigences dans la 3<sup>e</sup> articulation de ce papier.

<sup>4</sup> D'après ces auteures, la « démarche ancrée » renvoie à une démarche qui s'appuie exclusivement sur les expériences vécues des acteurs pour en saisir le sens profond. Cette démarche renvoie également à un mode d'inférence abductif dont l'objectif est de découvrir l'explication des événements ou phénomènes en relation avec un contexte.

jour leur expérience. A partir de ces expériences a priori différentes, il était question de repérer des traits communs et ceux qui étaient idiosyncrasiques afin d'aboutir à une théorie offrant un vrai potentiel de généralisation analytique (Cusin, 2009). D'où le choix des études de cas multi-sites.

## 2.2 La mise en place du processus de collecte (Phase 2)

Il est essentiel d'avoir un cadre de recherche suffisamment développé et précis pour assurer une collecte et une analyse rigoureuses des données. L'objectif général de notre travail doctoral a consisté à identifier les mécanismes, moyens et méthodes mobilisés par les femmes entrepreneurs camerounaises en lien avec le développement de leur entreprise. Pour cela, il fallait « faire voir » des cas de femmes entrepreneurs camerounaises ayant réussi à conduire leur micro entreprise vers un stade de développement considérable. Pour y parvenir, le choix d'un terrain pertinent et la définition des modalités d'accès à ce terrain ont été fondamentaux avant la collecte proprement dite.

### 2.2.1 Le choix d'un terrain pertinent et la détermination des modalités d'accès

En considérant le but de notre étude ci-dessus rappelé, le recours à une étude de cas multi sites nous a permis de comparer les résultats obtenus dans plusieurs cas et d'en dégager des processus récurrents<sup>5</sup>. Ces cas ont été sélectionnés dans le secteur des services aux entreprises, en raison de la place prépondérante qu'occupe ce secteur dans l'économie camerounaise. Dans ce secteur, la variété des cas a été privilégiée pour mieux multi-angler les contextes et situations observées, comme le préconise Cusin (2009) et sur la base d'un raisonnement abductif. Ce type de raisonnement permet au chercheur d'interpréter et de « re-contextualiser » des phénomènes individuels dans un cadre conceptuel ou un ensemble d'idées, le chercheur observant et cherchant à découvrir des faits ou phénomènes nouveaux (Hlady Rispal, Jouison-Laffitte, 2014, 2015). De plus, pour avoir accès à ce secteur (premier terrain), plusieurs institutionnels tels que le Groupement des femmes d'affaires du Cameroun (GFAC), la Coopérative d'Epargne et de Crédit pour la Promotrice (CECPROM) et le Groupement inter patronal du Cameroun (GICAM), contactés par courrier, ont facilité l'accord de participation de certaines entités. Dans sa démarche de construction de l'échantillon théorique, Cusin (2009) évoque, par exemple à ce niveau, « la phase d'exploration » au cours de laquelle un échantillon de convenance est constitué. En effet, à partir des listes mises à notre disposition par les institutionnels ci-dessus cités, nous avons

---

<sup>5</sup>D'après Yin (1994), un cas peut être une personne, un groupe de personnes, un projet déterminé, une organisation ou un groupe d'organisations, voire un secteur d'activité.

organisé des contacts téléphoniques pour écarter d'abord les entreprises naissantes et nouvelles (moins de 42 mois)<sup>6</sup>. Après cet exercice, 8 cas étaient sélectionnables, hormis le cas pilote qui a permis de vérifier la faisabilité du projet de recherche et surtout de prendre conscience de la nécessité de transformer le guide en un questionnaire qualitatif.

### 2.2.2 Le recrutement des cas

En tenant compte du critère de disponibilité lors des contacts en face-à-face, et en procédant par « homogénéisation » (Pires, 1990), cinq cas ont été recrutés. D'après cet auteur, les recherches qui recourent à l'échantillon par homogénéisation permettent de décrire la diversité interne d'un groupe et autorisent la généralisation empirique par saturation. Les caractéristiques de ces cas répondent partiellement aux critères d'échantillonnage théorique. Concrètement, ces cas sont issus du secteur des services aux entreprises (représentativité théorique) dont l'âge est supérieur ou égal à 9 ans au moment de l'investigation (équilibre). En outre, tous ces cas sont en phase de développement, plus ou moins avancée, offrant ainsi un potentiel de découverte utile à la génération d'une théorie sur le développement d'entreprise (prise en compte de l'objet de recherche). Enfin, les cinq cas sont engagés dans des activités diverses à savoir : la production d'objets publicitaires, l'hygiène et assainissement, le conseil en marketing et l'esthétique (variété).

Des dénominations sociales volontairement modifiées ont ensuite été attribuées aux cas à étudier afin de respecter le principe de confidentialité établi avec chaque propriétaire / dirigeante ; ce qui laisse supposer que la collecte des données est amorcée.

### 2.3 Le recueil effectif des données (Phase 3)

Après avoir élaboré le guide d'entretien<sup>7</sup> et choisi les techniques de collecte<sup>8</sup>, il fallait bien définir le protocole des entrevues afin de recueillir des données brutes riches et crédibles. La première étape de ce protocole a consisté à contacter les propriétaires/dirigeantes concernées,

---

<sup>6</sup> APCE, 2009.

<sup>7</sup> Le guide, transformé plus tard en questionnaire, comportait quatre parties : la découverte du cas (l'histoire de l'entreprise), le centrage du sujet (perception du terme développement, identification des ressources, défis/obstacles et actions menées en faveur du développement de l'entreprise), l'approfondissement (taille de l'activité, performance financière et résultats non financiers) et la conclusion (conseils et relève). De plus, lors de la conception du guide d'entretien, nous nous sommes inspirés de la métaphore du cycle de vie d'une entreprise, empruntée à Churchill et Lewis (1983), pour distinguer la phase de création et la phase de développement.

<sup>8</sup> La prise de notes et l'enregistrement, ayant longtemps été considérées comme techniques privilégiées dans plusieurs travaux ont été retenues et mobilisées en fonction de l'assentiment des participantes.

par courrier (lettres de recommandation)<sup>9</sup> et/ou par mails de prise de contact initiés personnellement, et à bien se préparer avant l'immersion-terrain proprement dite.

### 2.3.1 La préparation à la collecte

A ce stade, la préoccupation centrale du chercheur qualitatif est celle de savoir comment capter l'intérêt de son terrain dès le premier contact, c'est-à-dire comment bâtir une relation de confiance avec les interlocuteurs afin d'avoir accès à des informations authentiques et sensibles (financières, stratégiques, personnelles, etc.), tel que le préconise Yin (1994). A cet effet, plusieurs astuces sont admises, par exemple, aider à la résolution d'un problème organisationnel, jouer le rôle de client potentiel. Bref, il s'agit d'agir dans la limite de ses compétences, sans implication profonde et explicite (David et *al*, 2012). Par conséquent, après avoir défini son statut de chercheur auprès des sujets sources, il est recommandé de choisir une posture d'observation hybride avec pour objectif de gagner et de mériter en quelque sorte la confiance des personnes qui vous consacreront leur temps, le projet demeurant en premier lieu la compréhension d'un contexte et l'identification de problématiques qui lui sont propres. Il n'était donc pas question d'intervenir pour transformer mais d'aider en observant tout en constatant l'influence que notre présence pouvait avoir sur le terrain investi.

### 2.3.2 La description du protocole des entrevues

Dans une étude de cas multi-sites, le protocole des entrevues conçu a pour but de faciliter la collecte des données similaires de façon systématique afin d'autoriser la comparaison et, partant, de répondre à la question de recherche de la façon la plus riche possible (Yin, 1994). Pour cela, il s'agit de préciser le design des entretiens, c'est-à-dire la période et la durée des entrevues en indiquant le nombre de rencontres par cas et le nombre total de rencontres, le déroulement des entrevues et, enfin, leur validation.

En ce qui concerne le design des entretiens et à partir des données extraites du journal de bord de chaque cas, 54 rencontres ont été menées du 31 mars 2011 à mars 2013, en fin de matinée et début d'après-midi pour la grande majorité. A ce nombre, si nous y intégrons les entretiens passés dans la phase de constitution de l'échantillon par convenance, on compterait une centaine d'entretiens au total.

---

<sup>9</sup> Ces lettres nous ont aidés à rétablir et à maintenir, aussi longtemps que possible, la relation de confiance qui s'est avérée difficile à plusieurs reprises avec certaines propriétaires/dirigeantes, lors des premiers contacts téléphoniques.

Comme dans l'étude de Majumdar (2009), une pré-analyse après validation des premiers mémos ou comptes rendus a été effectuée au fur et à mesure des investigations, cas par cas, à l'aide de la grille heuristique. La grille du modèle GRP a servi plus tard à la « dé-contextualisation » des données codifiées. Par ailleurs, lors du déroulement concret des entrevues, des entretiens rétrospectifs, non-directifs, puis semi-directifs ont alimenté le recueil des informations. La propriétaire/dirigeante s'est exprimée librement pendant un certain temps pour raconter l'histoire de son entreprise sous forme de mini récit de vie, puis le guide a permis d'aborder les thèmes non évoqués spontanément sous forme d'entretiens semi-directifs<sup>10</sup>, validant ainsi le principe de l'interaction lors de cette étape.

De plus, il s'avère qu'un recueil de données diversifié est essentiel pour les auteurs issus d'un courant qualitatif pour permettre la multi angulation et pallier ainsi à la limite des entretiens rétrospectifs évoquée à l'introduction. En effet, ce mode de recueil garantit en partie la validité interne de la recherche et permet d'éviter par la suite de sérieuses erreurs d'analyse. Une donnée va ainsi être prise en compte si elle est confirmée par au moins une autre information émanant d'une autre source. Par exemple, pour la compréhension du dynamisme entrepreneurial des femmes camerounaises, nous avons comparé les faits relatés au contenu des articles de presse ou du livre des procédures pour valider une donnée. Par contre, si deux informations issues de sources distinctes ne convergeaient pas, le recours à une troisième source, le questionnaire, pour résoudre le problème s'est imposé. L'utilisation de cette source est justifiée parce qu'il présente un double avantage. Il nous évite de poser trop de questions tout en abordant la discussion sous plusieurs angles. Dans la même logique, deux types de données ont été recueillis : des données primaires pour donner du sens à l'enchaînement des événements, et des données secondaires (classées en documents internes ou externes aux organisations étudiées) pour confirmer les premières ou stimuler la mémoire de la participante, ou tout simplement, pour construire plus de preuves robustes et accroître la légitimité des conclusions. Nous avons ainsi procédé à une collecte répétée dans le temps et dans l'espace par réplication, avec la production de plusieurs « sources de preuves » selon les opportunités du terrain et le caractère « sensible » de la recherche (Yin, 1994).

---

<sup>10</sup> Comme le suggèrent certains auteurs, un bon guide est un inventaire des thématiques à aborder au cours de l'entretien et des données de fait qui, à un moment ou à un autre de l'échange, feront l'objet d'une intervention de l'enquêteur si l'enquêté ne les aborde pas spontanément. Aussi, faut-il s'assurer que tous les thèmes ont été couverts, en adéquation avec l'objet de la recherche : d'où l'utilité des entretiens semi-directifs.



Au terme de l'immersion-terrain, 3 cas ont finalement été recrutés, les deux autres ne nous ayant pas fourni des données riches et exploitables. Ce nombre nous semble acceptable, en nous référant à l'étude de Marchisio et *al.* (2010). Dans leur étude, trois cas avaient été recrutés pour démontrer les effets de l'entrepreneuriat collectif sur la famille et ses membres dans le cadre des entreprises familiales. La saturation avait alors été atteinte par la multiplication du nombre de rencontres avec chaque cas et par le nombre de personnes interrogées, à défaut d'un nombre de cas plus élevé, préconisé dans la littérature. De plus, la position opportuniste adoptée par Eisenhardt (1989) par rapport à l'atteinte du niveau de saturation rend également notre nombre acceptable. D'après cette dernière, au-delà des considérations temporelles et financières, ce n'est pas le nombre de cas qui est décisif dans une recherche, mais la capacité du chercheur à apporter des connaissances nouvelles avec le ou les cas dont il dispose.

Finalement, l'accès à ce deuxième terrain s'est opéré en plusieurs étapes : la remise des courriers de mise en contact, l'envoi des mails et courriers de prise de contact personnel, plusieurs tours d'interviews semi-structurées et basées sur des thèmes spécifiques en fonction du questionnaire élaboré. La collecte a duré deux ans, avec des interruptions multiples et des va-et-vient incessants sous forme de relances entre les rendez-vous ou avant le début de chaque interview programmée. En moyenne, 12 entrevues par cas recrutés ont été enregistrées. Mais, au fur et à mesure de la collecte, une analyse préliminaire de l'information collectée a été menée avec validation des comptes rendus produits auprès des participantes. De plus, trois principes ont été respectés lors de cette collecte. Premièrement, l'utilisation de plusieurs « sources de preuves » à des fins de triangulation selon les opportunités lors de l'étude empirique a permis de valider le construit. Deuxièmement, la séparation entre l'ensemble des données accumulées dans l'étude de cas et le rapport fait de cette étude dans la recherche a favorisé la constitution d'une base de données solide pour la fiabilité de toute l'étude de cas. Troisièmement, le maintien de la chaîne de preuves qui consiste à fournir l'ensemble des informations pertinentes pour suivre le cheminement depuis la question de recherche jusqu'aux conclusions de la recherche (Yin, 1994) a également été respecté. Ces trois principes constituent des procédures formelles à suivre afin d'assurer le contrôle de la qualité des données recueillies durant le processus de collecte. Ils sont destinés aussi à rendre ce processus aussi explicite que possible, afin que les résultats définitifs, c'est-à-dire les données qui ont été recueillies, reflètent un souci de validité conceptuelle et de fiabilité, recommandé pour une analyse plus approfondie.

#### 2.4 Le traitement des données (Phase 4)

Un examen systématique des données recueillies dans chaque cas et une comparaison symétrique entre les différents cas sont effectués à ce niveau. Pour ce faire et à partir des thèmes du modèle GRP<sup>11</sup>, les unités d'analyse ou catégories ont été déterminées et codifiées, étape préalable au processus d'analyse. Après codification, ces unités d'analyses ont permis l'enregistrement des segments de contenu à considérer comme unité de base, en vue du comptage fréquentiel ultérieur.

Les phases du processus sur lequel porte l'étude empirique ayant déjà été identifiées, les observations sur le terrain ont débuté par la reconstitution chronologique des événements à travers l'élaboration des fiches, schémas et comptes rendus, avant les analyses proprement dites. Après la période d'observation intensive et les micro-analyses, deux logiques ont guidé la réalisation de la construction explicative. En premier lieu, chaque étude de cas a fait l'objet d'une analyse spécifique et, en second lieu, les similitudes et les différences des contextes ont été mises en évidence dans une démarche de découverte des régularités et des différences contextuelles.

#### 2.4.1 Principes de l'analyse intra-cas

Les fiches, comptes rendus et schémas élaborés à l'issue de la phase de collecte ont servi dans un premier temps à la « dé-contextualisation » en faisant parler des données brutes et codifiées afin de les rendre significatives et valides (Yin, 1994). A l'aide de la grille heuristique et du tableur Excel © combiné avec l'option des filtres, cet exercice de « dé-contextualisation » a consisté à opérer une étude détaillée des documents sur la base des catégories du modèle GRP initialement retenues et codifiées. Dans la même logique, étant donné que les données recueillies sont des mots inclus dans des textes plus ou moins longs et de différentes sources qui doivent être traités, nous avons privilégié une technique qui autorise une étude détaillée de documents, l'analyse de contenu (Wanlin, 2007).

Ensuite, nous avons procédé à la « re-contextualisation »<sup>12</sup> des différentes histoires c'est-à-dire à la restitution du Business Model de chaque cas, en mettant en exergue la phase de création et celle de développement<sup>13</sup> afin de relever le caractère évolutif du BM, ses points forts dans la phase de développement comme propriétés du cas (Eisenhardt, 1989). Ces

---

<sup>11</sup> En l'absence d'*a priori* initialement formulées, nous avons organisé les données autour des thèmes du modèle GRP du *Business Model* ([www.grp-lab.com](http://www.grp-lab.com)), afin d'offrir une description détaillée de chaque cas en accord avec la problématique de la recherche (Yin, 1994).

<sup>12</sup> Le principe de « re-contextualisation » consiste à positionner le phénomène étudié dans ses circonstances sociales et historiques afin de comprendre comment le processus ou la situation étudiée est apparu ou a évolué (Yin, 1994).

<sup>13</sup> D'après les cinq phases du cycle de vie d'une entreprise, développées par Churchill et Lewis (1983).

propriétés sont à la fois explicatives et descriptives du phénomène de développement d'entreprise (tableau 1).

Tableau 1 : Récapitulation des propriétés des cas étudiés

	Sous-composantes	Propriétés des cas étudiés		
		ALPHA	BETA	GAMMA
Génération	Femme entrepreneur	Apprentissage en hygiène et assainissement Esprit proactif	Apprentissage en gestion Esprit proactif Implication à 100 %	Apprentissage en conseil et marketing Esprit proactif
	Proposition de valeur	Capacité à saisir des opportunités Diversification de l'offre	Diversification de l'offre	Même offre Nouveau défi : conquête de nouveaux marchés
	Fabrication de la valeur	Main d'œuvre qualifiée Besoin en financement élevé Financement externe important Style centralisé Sous-traitance	Augmentation de la masse salariale peu qualifiée Faible niveau de délégation du pouvoir de décision Coordination de la chaîne de production	Personnel qualifié Financement extérieur important Style de gestion décentralisé Coordination interne
Rémunération	Sources de revenus	Réponses aux appels d'offre	Réponses aux appels d'offre Commandes Prospection	Réponses aux appels d'offre
	Volume de revenus	500 millions de CA Réputation	900 millions de CA Chance Réputation	CA pas connu Chance Réputation
	Performances financières	30 % de part de marché	30 % de part de marché 60 % de rentabilité	3 <sup>e</sup> rang sur le marché
	Performance non financière	3 objectifs atteints sur 8 37,5 % de satisfaction	5 objectifs atteints sur 8 62,5 % de satisfaction	4 objectifs atteints sur 8 50 % de satisfaction
Partage	Parties prenantes	Importance du réseau personnel Quelques partenaires	Importance du réseau personnel et du réseau d'affaires	Réseau personnel important et les relations des collaborateurs
	Conventions	Santé publique	Secteur de l'imprimerie Apporteurs d'affaires	Le monde de la communication, des agences conseil
	Ecosystème	Exigences d'une SARL	Exigences d'une SARL	Exigences d'une SA

L'analyse intra-cas (ou verticale) illustrée dans le tableau ci-dessus ainsi achevée, des comparaisons horizontales entre les trois BM vont être opérées.

#### 2.4.2 Principes de l'analyse inter-cas

A partir du tableau 1, nous avons procédé au dénombrement de la fréquence d'apparition des variables dans le cadre de cette analyse inter-cas ou horizontale (tableau 2). Concrètement et afin de garantir une certaine homogénéité dans le traitement de l'information, le choix de la synthèse guidée par les composantes du modèle GRP a permis d'avoir un aperçu d'ensemble de chaque cas tout en permettant une analyse transversale thématique. Ce procédé a également favorisé l'élaboration d'une liste des similitudes et des différences entre les catégories des différents cas et entre les cas (Eisenhardt, 1989).

Tableau 2 : Décompte fréquentiel des variables constituant la base de formulation des propositions finales

	Catégories	Propriétés	1	2	3
Génération de la valeur	Femme entrepreneur	Apprentissage			X
		Esprit proactif			X
	Proposition de valeur	Capacité à saisir les opportunités	X		
		Diversification de l'offre		X	
		Diversification du marché	X		
	Fabrication de la valeur	Main d'œuvre qualifiée			X
		Financement extérieur		X	
		Style centralisé		X	
		Style décentralisé	X		
		Sous-traitance	X		
		Coordination de la chaîne de production		X	
Rémunération de la valeur	Sources de revenus	Réponses aux appels d'offres			X
		Commandes	X		
		Prospection	X		
	Volume des revenus	Réputation			X
		Chance		X	
Partage de la valeur	Parties prenantes	Réseau personnel			X
	Conventions				X
	Ecosystème				X

A l'issue du décompte fréquentiel des variables dans le tableau ci-dessus, nous relevons qu'un apprentissage spécifique, un esprit proactif, une main d'œuvre qualifiée, la réputation et le

réseau personnel apparaissent trois fois. La diversification de l'offre, le financement extérieur, un style de gestion centralisé et la coordination interne de la chaîne de production, un élément « chance » et le professionnalisme, sont similaires à deux cas sur trois. Enfin, la capacité à saisir les opportunités, une implication à 100%, la diversification du marché, un style décentralisé, la sous-traitance, la nécessité d'un carnet de commandes intéressant et la prospection représentent des différences significatives énoncées une fois dans chaque cas et qui expliqueraient un aspect particulier ou « surprises » lié au phénomène sous étude. En plus d'un examen ciblé et poussé des données, nous avons sollicité la réaction des participantes par rapport aux explications probables tirées des études de cas (Yin, 1994). Seul le style de gestion associé au type d'activité n'a pas été validé par deux femmes entrepreneurs, contrairement aux autres variables. Mais à ce stade, toutes les variables ne sont que des propositions empiriques qui doivent ensuite être confrontées au construit théorique élaboré dans le cadre des exigences liées à la réalisation d'une étude de cas.

## 2.5 L'interprétation des résultats (Phase 5)

Cette phase renvoie à la production des explications théoriques éprouvées et plausibles du phénomène étudié. En d'autres termes, il s'agit d'évaluer la fécondité du dispositif et, d'autre part, de produire des propositions explicatives pour en constituer des théories éprouvées et plausibles de la réalité observée (Paillé, Muchielli, 2012). Cela implique de cibler les similitudes, c'est-à-dire la littérature en accord avec les propositions explicatives qui émergent de l'étude, servant ainsi à construire la démarche de génération d'une théorie et les écarts ou les résultats qui contredisent les interprétations retenues (Gagnon, 2005 ; Eisenhardt, 1989).

Ainsi, dans le cadre de l'identification des mécanismes et moyens mis en œuvre par les femmes entrepreneurs camerounaises ayant réussi à transformer leur micro entreprise en PME, les éléments empiriques repérés à l'issue de l'analyse inter-cas montrent déjà qu'il y a eu des changements qui pourraient expliquer le passage d'une phase à l'autre. Il fallait, par la suite, les valider ou non théoriquement, en se référant aux concepts ou construits déjà admis. Par exemple, s'agissant de la femme entrepreneur, initiatrice du projet de développement, son attitude proactive, ses ambitions ainsi que les objectifs qu'elle se fixe dès le démarrage, renvoient à la capacité d'anticipation qui la caractérise, c'est-à-dire sa capacité à penser un avenir qu'elle va tenter de concrétiser (Lerner et Almor, 2002). Ces chercheurs ont ainsi montré qu'une attitude proactive induisant un degré important d'anticipation à long terme est un facteur affectant directement ou indirectement la performance. Ce retour à la littérature a

permis de comprendre que la volonté de développer s'avère être le leitmotiv d'un processus de développement.

Tout comme un apprentissage organisationnel et « une implication à 100 % » sont considérés comme facteurs de développement des entreprises impulsées et dirigées par les femmes entrepreneurs, autre proposition théorique formulée, à l'issue de la confrontation avec les « constats édifiés » (Kickul, Gundry et Sampson, 2007).

A l'issue de cet exercice de confrontation des propositions empiriques à la littérature existante en entrepreneuriat et particulièrement en entrepreneuriat féminin, il ressort que quatre propositions sont en accord avec cette littérature. A côté de ces similitudes, deux écarts sont relevés. Le premier concerne la capacité à saisir les opportunités assimilée à la notion d'« improvisation » développée en entrepreneuriat (Verstraete et Saporta, 2006). Le second est relatif à la chance, élément à prendre en compte pour décrire le développement d'entreprise (Bouchikhi, 1993). Ces écarts pourraient susciter la créativité des chercheurs et, peut-être, la remise en question des cadres d'analyse déjà admis.

Représentation schématique des différentes phases de réalisation d'une étude de cas



### 3. Synthèse sur les exigences aidant à assurer la véracité des résultats des études de cas

Obtenir des résultats rigoureux, véridiques et conformes à la réalité des cas observés exige de se préoccuper des problèmes de fidélité des résultats et de mise en place d'un système de validation de la recherche. Dans les paragraphes qui suivent, nous relevons les principes théoriques de chaque test-qualité et son illustration pratique, afin de mieux cerner chaque notion.

#### 3.1 La fidélité et le principe de réplique de l'expérience vécue

La fidélité concerne la concordance d'observations faites avec les mêmes instruments par des opérateurs différents sur les mêmes sujets. En d'autres termes, la fidélité a pour but de faciliter la réplique potentielle de l'expérience vécue sur le terrain (Yin, 1994), c'est-à-dire, dans le cas où un nouveau chercheur reconduit la même étude de cas en suivant les procédures identiques à celles de son prédécesseur, ce nouveau chercheur doit pouvoir obtenir les mêmes résultats et aboutir aux mêmes conclusions.

Dans cette optique, l'accès aux données originales doit être clairement défini à travers l'explication du cheminement ou protocole d'actions observé en cours de recherche. Dans les études de cas des propriétaires-dirigeantes de PME ayant réussi à conduire leur micro entreprise à un stade de développement, voire au-delà, différentes sources d'informations ont été exploitées, par exemples, les entrevues avec ces dernières et observations comme sources primaires ; articles de presse, livre des procédures, plan d'affaires comme sources secondaires.

#### 3.2 La validité et le degré de robustesse de l'interprétation de la réalité construite par les acteurs étudiés

La validité concerne la nécessité de produire des résultats qui contribuent à mieux comprendre une réalité, un phénomène. Trois niveaux d'analyse nous aident à la mesurer : la validité interne et interprétative, la validité externe et la validité du construit ou validité théorique (Yin, 1994).

##### 3.2.1 La validité interne et interprétative

La validité interne est orientée vers l'authenticité de la représentation de l'objet (Yin, 1994). Une récente étude évoque la légitimation à travers une description détaillée du processus de la recherche (Hlady Rispal, Jouison-Laffitte, 2014, 2015). Bref, il s'agit de montrer la robustesse des données qualitatives recueillies et analysées. Ainsi, pendant la phase de collecte, le chercheur doit, tout au long des entretiens, réaliser des synthèses des entrevues qui rendent compte de sa compréhension de ce qui vient d'être exprimé (élaboration des fiches d'entrevues), afin de s'assurer de ne pas avoir commis de contresens interprétatif. Pour cela,

une relecture constante des données consignées sous forme de comptes rendus d'entretiens donnant lieu à une discussion ou à une validation, au début de chaque entrevue ou en fin d'étude de cas avec chaque personne interviewée, constitue un autre mécanisme suggéré par la littérature pour minimiser le biais d'interprétation des données qualitatives. De même, lors de l'analyse des données, Glaser et Strauss (2010) préconisent d'élaborer pour chaque cas une explication, en mettant en place un processus de génération d'hypothèses. Ce processus consiste à développer des idées à tester dans le cadre d'une démarche itérative. Par exemple, nous avons, dans un premier temps, procéder au diagnostic de chaque Business Model, à l'aide de la méthode Plus ou Moins Intéressant (PMI). Ensuite, nous avons considéré uniquement la colonne « Plus » pour faire émerger les informations descriptives et les informations explicatives. Ces deux types d'informations ont constitué la base d'élaboration de notre modèle théorique. Enfin, la remise d'un compte rendu final évoquant ces propositions et sa validation par chaque participante à la recherche a établi ce principe.

### 3.2.2 La validité externe

La validité externe se concentre sur les problèmes de « généralisation » des résultats, c'est-à-dire d'applicabilité à d'autres cadres ou environnements les idées et les thèmes générés dans un cadre ou un environnement spécifique. Ceci est un défi important qui évoque la limite de généralisation statistique reconnue à la méthode de cas. Mais, cette limite n'est pas justifiée puisqu'ici on parle d'échantillon théorique d'une étude de cas (Yin, 1994) et non d'un échantillon statistique comme dans une étude par enquête. Ce dernier type d'échantillon autorise une généralisation statistique fondée sur la fréquence alors que le premier conduit à une généralisation analytique ou théorique dont le but est d'étendre une théorie (Yin, 1994). La généralisation analytique amène donc le chercheur à la généralisation d'une série particulière de résultats en vue d'accéder à une théorie plus large (ibid.). Le souci du chercheur reste donc celui de la justification du choix de l'étude de cas et des détails sur le contexte, comme le préconisent Hlady Rispal, Jouison-Laffitte (2014, 2015). Dans notre démarche, cette préoccupation trouve une esquisse de réponse dans la première étape du présent guide.

### 3.2.3 La validité du construit ou validité théorique

En recherche qualitative, la validité de construit ou validité théorique renvoie à l'établissement de mesures opérationnelles correctes pour les concepts ou paradigmes théoriques étudiés. Dans notre travail doctoral, une première tâche a consisté à définir les concepts tels que développement d'entreprise, les ressources indispensables à un projet entrepreneurial, à partir des travaux d'auteurs, reconnus dans leur domaine d'expertise

(Watson, 2002 ; Brush et al, 2005 ; Carrington, 2006 ; Madill et al, 2006 ; Minniti et al, 2006 ; Kickul, Gundry et Sampson, 2007 ; Brush et Gatewood, 2008 ; Roomi et Acevedo, 2009 ; Constantinidis, 2010). A l'aide de mots-clés tels qu'entrepreneuriat féminin, female entrepreneurship, businesswoman, case study, méthode de cas, ressources, ces travaux (106 au total) ont été sélectionnés manuellement et électroniquement, à partir du moteur de recherche Google Scholar, des sites EBSCO et Science Direct. Ensuite, le chercheur doit identifier tant les faits qui génèrent le concept que ceux qui le traduisent. C'est à travers la multi-angulation des données et des méthodes qu'il y parviendra (Hlady Rispal, 2016). En effet, plusieurs types d'informations (orales et écrites) ont servi lors de la collecte, différentes méthodes d'investigation (entrevues, questionnaire, observations) ont été mobilisées ainsi que diverses stratégies d'analyse des données (la narration et la quantification). De plus, la littérature suggère plusieurs mécanismes pour minimiser les biais de validité tels que la remise en cause systématique. Par exemple, le guide d'entretien a été transformé en questionnaire pour remédier à la difficulté de circonscription des thèmes dans le cas pilote.

Enfin, tous ces critères qui permettent d'établir la scientificité de l'étude de cas s'avèrent difficiles à atteindre de façon optimale, quelles que soient les méthodes utilisées, mais constituent des défis à relever pour le chercheur lorsque ce dernier met en place son protocole de recherche (Paillé et Mucchielli, 2012).

### Conclusion

La synthèse de l'interprétation des résultats issus de l'analyse des modèles d'affaires des femmes entrepreneures camerounaises inscrits dans une dynamique entrepreneuriale a abouti à l'élaboration d'un cadre théorique qui éclaire sur les facteurs explicatifs du développement des entités impulsées.

Ce cadre théorique s'est construit à travers le recours à des études de cas multi-sites et le modèle d'affaires de type GRP utile au recueil des expériences de réussite racontées par trois femmes entrepreneurs du secteur des services. Le protocole ainsi déployé dans ce papier constitue un guide simplifié de réalisation d'une étude de cas au service des chercheurs qualitatifs voire des pédagogues.

Au-delà de l'enrichissement des connaissances théoriques sur l'entrepreneuriat des femmes, la méthode de cas mobilisée a permis de mieux saisir un aspect de la réalité entrepreneuriale des femmes, celui de leur autonomisation (Brush et Gatewood, 2008), telle que perçue par la femme entrepreneure elle-même. Toutefois, il serait judicieux que ce guide soit éprouvé sur de nouveaux cas en Afrique notamment pour renforcer sa transférabilité à des cas similaires.

Cette répliation permettrait de mieux cerner les spécificités du concept d'autonomisation des femmes entrepreneures camerounaises tout en permettant à ces dernières de saisir les conditions optimales de sa mise en pratique.

#### Références bibliographiques

- Ahl H. (2006). "Why Research on Women Entrepreneurs Needs New Directions", *Entrepreneurship: Theory and Practice*, p. 595-621.
- APCE, TNS Sofres (2007). *L'entrepreneuriat féminin dans les PME et TPE françaises*. Document en ligne consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2009. <http://www.apce.com/cid69916/l-entrepreneuriat-feminin-dans-les-pme-et-tep-francaises.html?pid=266>.
- Albert M.-N. (2009), « Un cadre méthodologique basé sur des récits de vie et des outils de visualisation afin de comprendre des processus organisationnels », *Revue Internationale de Psychosociologie*.
- Audet M., Mario R. (2009), « L'analyse des données processuelles : quelques idées pour avancer dans la jungle », *Revue Internationale de Psychosociologie, N° spécial « Interprétations et méthodes qualitatives »*, n°35, Vol. 15.
- Bouchikhi H. (1993). A constructivist framework for understanding entrepreneurship performance. *Organization Studies*, 14/4, p. 549-570.
- Brush C. G., Gatewood E. (2008), "Women growing businesses: clearing the hurdles?" *Business Horizons*, n°51, p. 175-179.
- Brush C. G. (1992), "Research on Women Business Owners: Past Trends, a New perspective and Future Directions", *Entrepreneurship Theory and Practice*, n°16.
- Chasserio, S., Pailot P., Poroli C. (2014), "When entrepreneurial identity meets multiple social identities: Interplays and identity work of women entrepreneurs", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, n° 2, Vol. 20, p. 128-154.
- Churchill N. C., Lewis, V. L. (1983), "The five stages of small business growth. *Harvard Business Review*, 61(3), p. 30-50.
- Cusin J. (2009), « Les coulisses de la recherche qualitative en sciences de gestion : conjuguer fiabilité, pragmatisme et rigueur », *Revue Internationale de Psychosociologie. N° spécial « Interprétations et méthodes qualitatives »*, n°35. Vol. 15.
- David A., Hatchuel A., Laufer R. (2012), *Les nouvelles fondations des Sciences de Gestion. Eléments d'épistémologie de la recherche en managemen*, Paris, Presses des MINES, Col. Economie et Gestion, p. 111-142.
- De Bruin A., Brush C. G., Welter F. (2007), "Advancing a Framework for Coherent Research on Women's Entrepreneurship, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, p. 323-339.
- Eisenhardt K. (1989), Building theories from case study research. *Academy of Management Review*. Vol. 14(4), October 1989.

- Felix P.-L. (2009), Comment mettre en œuvre, valider et légitimer une recherche coopérative en sciences de gestion. *Revue Internationale de Psychosociologie*. N° spécial « *Interprétations et méthodes qualitatives* », n°35. Vol. 15.
- Gagnon Y.-C (2005). L'étude de cas comme méthode de recherche. Guide de réalisation, Presses Universitaires du Québec, PUQ, 128 p.
- Glaser B. G., Strauss A.. (2010), La découverte de la théorie ancrée. Stratégies pour la recherche qualitative, Paris, Armand Colin.
- Hlady Rispal M. (2016), L'étude de cas : une stratégie de recherche en gestion. *Revue Française de Gestion*, n° 127, janvier-février 2000, p. 61-70 réédité en mars (article positionné parmi les 19 articles les plus influents de la revue).
- Hlady Rispal M., Jouison-Laffitte E. (2015), La contribution des méthodes qualitatives au développement du champ de l'entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat* n°1, Vol. 14, p. 15-40.
- Hlady Rispal M., Jouison-Laffitte E. (2014), Qualitative Research Methods and Epistemological Frameworks: a Review of Publication Trends in Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 52(4), p. 594-614.
- Hlady Rispal M. (2009), La conduite d'études de cas encadrés. *Revue Internationale de Psychosociologie*, n°35. Vol. 15, p. 179-200.
- Jennings J., Brush C. (2013), "Research on women entrepreneurs: challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature?" *The Academy of Management Annals*, Vol. 7, n° 1, p. 663-715.
- Kickul J. R., Gundry L. K., Sampson S. D. (2007), Women entrepreneurs preparing for growth: the influence of social capital and training on resource acquisition. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 20 (2), p. 169-181.
- Lebègue T. (2015), La réussite de carrière entrepreneuriale des femmes. *Revue de l'Entrepreneuriat* n°1, Vol. 14, p. 93-127.
- Léger-Jarniou C., Nelson T., Chasserio S. (éd.). (2015), Perspectives francophones sur les femmes entrepreneures : au-delà des approches comparatives, vers une approche compréhensive. *Revue de l'Entrepreneuriat* n°1, Vol. 14, p. 15-40.
- LANI-BAYLE M. (2009), Les « entretiens cliniques » en recherche : références et spécificités... *Revue internationale de psychosociologie*. N° spécial « *Interprétations et méthodes qualitatives* », n°35. Vol. 15.
- Lerner M., Almor T. (2002), Relationships among Strategic Capabilities and the Performance of Women-Owned Small Ventures, *Journal of Small Business Management*, 40(2), p. 109-125.
- Majumdar S. (2010), How do they plan for growth in auto component business? A study on small foundries of Western India. *Journal of Business Venturing*, n°25, p. 274-289.
- Marchisio G. & al. (2010), Corporate venturing in family business: The effects on the family and its members, *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 22, no. 3-4, p. 349-377.

- Paillé P., Mucchielli A. (2012), L'analyse qualitative en Sciences Humaines et Sociales. Armand Colin, 2012, 423 p.
- Pires Avaro. (1997), Echantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique. In : Poupart (dir.), Deslauriers et *al.* : *la recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*, p. 113-169.
- Wanlin (2007), L'analyse de contenu comme méthode d'analyse qualitative d'entretiens : une comparaison entre les traitements manuels et l'utilisation des logiciels. *Recherches qualitatives*. Hors série, n°3, p. 243-272.
- Yin R. K. (1994), Case study research. Design and Methods. 2nd Edition. Sage Publications, 161 p.