



Genre et Performance des Entreprises en Afrique : L'environnement Commercial Joue-T-Il un Rôle Modérateur ?

*Ibrahim Mike Okumu, Sunday Nathan
et Edward Bbaale*

Octobre 2023 / No.799

Résumé

Ce document examine le rôle modérateur de l'environnement commercial dans la relation entre le sexe du dirigeant et la performance de l'entreprise (mesurée par le chiffre d'affaires par employé), et si les entreprises gérées par des femmes sont d'autant plus performantes que la proportion d'employés féminins est élevée dans l'entreprise. L'article utilise les données de l'enquête sur les entreprises de la Banque mondiale portant sur 14 561 entreprises de 29 pays africains, collectées entre 2010 et 2016. L'analyse descriptive révèle des variations significatives dans la performance et l'expérience des obstacles à

l'environnement des affaires qui désavantagent les entreprises gérées par des femmes. En contrôlant l'endogénéité potentielle et les effets fixes des pays, nous montrons que les entreprises gérées par des femmes sont associées à une performance inférieure à celle des entreprises gérées par des hommes. Les pannes d'électricité, la concurrence informelle et la corruption expliquent l'écart de performance entre les entreprises gérées par des femmes et celles gérées par des hommes. Cependant, nous montrons que les grandes entreprises gérées par des femmes sont plus performantes que les grandes entreprises gérées par des hommes. Dans l'ensemble, les résultats indiquent que le renforcement de l'environnement des affaires en Afrique est fondamental pour combler l'écart de performance entre les hommes et les femmes cadres.

Introduction

Le rôle que le sexe des cadres supérieurs (ci-après "le sexe du cadre") joue dans les performances de l'entreprise suscite un intérêt croissant. Bien qu'il y ait eu des interventions visant à augmenter la proportion de femmes dans les postes de direction, des données récentes montrent que la parité entre les sexes n'a pas été atteinte, la proportion de femmes accédant à des postes de direction restant faible dans la plupart des pays (Amin et Islam, 2014). En outre, la littérature sur la relation entre le sexe des dirigeants et les performances de l'entreprise n'est pas concluante.

Certaines données suggèrent que les entreprises dirigées par des hommes sont associées à une performance accrue (Khan et Vieito, 2013 ; Concetta et al., 2014), mais une découverte plus courante est que les femmes dirigeantes sont associées à une performance moindre de l'entreprise (Brush et al., 2006 ; Amin, 2011 ; Bardasi et al., 2011 ; Hallward-Driemeier, 2013 ; Gui-Diby et al., 2017 ; Okumu et Mawejje, 2020 ; Islam et al., 2020). D'autres études ne trouvent pas de différence significative, notamment Du Rietz et Henrekson (2000) pour les entreprises suédoises, Depalo et Lotti (2014) pour l'Italie et Niringiye (2014) pour les entreprises ougandaises.

En utilisant les données de l'Enquête sur les entreprises (ES) de la Banque mondiale, cet article contribue à la littérature empirique en étudiant la relation entre le sexe d'un dirigeant et la performance de l'entreprise mesurée par le chiffre d'affaires par employé pour 14 561 entreprises de 29 pays africains. Plus précisément, cette étude cherche à comprendre si la nature de l'environnement des affaires, représentée par les pannes d'électricité (Asongu et Odhiambo, 2019 ; Islam et al., 2020 ; Okumu et Mawejje, 2020), la corruption (Dal Bo et Rossi, 2007 ; Bbaale et Okumu, 2018 ; Okumu et Mawejje, 2020), l'accès au crédit (Islam et al., 2020 ; Okumu et Mawejje, 2020) et la concurrence informelle (Okumu et Mawejje, 2020) modère la relation entre le sexe du dirigeant et la performance de l'entreprise. Ce faisant, cet article est le plus étroitement lié à Flabbi et al. (2019) qui tentent de comprendre l'effet modérateur de la fraction de travailleurs

féminins employés dans le cadre de la relation entre le sexe du dirigeant et la performance. La contribution unique de cet article est la prise en compte de l'environnement de l'entreprise comme facteur modérateur dans la relation entre le genre du dirigeant et la performance de l'entreprise.

L'objectif spécifique de cette étude est d'identifier tout effet modérateur de l'environnement des entreprises sur la relation entre le sexe du dirigeant et la performance de l'entreprise. La littérature disponible suggère que la relation inverse entre les femmes dirigeantes et la performance de l'entreprise est attribuée à un niveau élevé d'aversion au risque chez les femmes, qui influence leurs décisions d'investissement, et que les femmes peuvent auto-sélectionner l'emploi dans des secteurs moins performants (Baliamoune-Lutz et Lutz, 2017). Cependant, aucune étude n'a tenté d'analyser s'il existe une différence dans la manière dont les différents types de gestionnaires (selon le sexe) réagissent aux contraintes de l'environnement de l'entreprise, ce qui pourrait à son tour induire des différences de performance. La présente étude vise à combler cette lacune en explorant le rôle modérateur de l'environnement commercial dans la relation entre le genre et la performance de l'entreprise.

Les entreprises gérées par des femmes sont définies comme des entreprises dont le dirigeant est une femme, tandis que les entreprises gérées par des hommes sont des entreprises dont le dirigeant est un homme. L'examen des données montre qu'il existe un écart de performance significatif entre les entreprises gérées par des hommes et celles gérées par des femmes, en particulier dans l'industrie manufacturière. En outre, il existe un écart significatif entre les entreprises dirigées par des femmes et celles dirigées par des hommes en termes d'expérience de l'environnement commercial. Les pertes dues aux coupures d'électricité et à la concurrence informelle touchent de manière disproportionnée les entreprises gérées par des femmes par rapport à celles gérées par des hommes, quel que soit le secteur, tandis que les pots-de-vin ont un impact plus important sur les entreprises gérées par des hommes par rapport à celles gérées par des femmes, quel que soit le secteur. Du point de vue de la taille de l'entreprise, si la concurrence informelle diminue avec la taille de l'entreprise pour les entreprises gérées par des hommes et des femmes, les entreprises gérées par des femmes subissent davantage de concurrence informelle que les moyennes et grandes entreprises gérées par des hommes. En outre, quelle que soit la taille de l'entreprise, les entreprises gérées par des hommes sont plus susceptibles de verser une part plus importante de leurs revenus sous forme de pots-de-vin que les entreprises gérées par des femmes. En ce qui concerne les pertes dues aux pannes d'électricité, les entreprises gérées par des femmes subissent généralement des pertes plus importantes que les entreprises gérées par des hommes, en particulier dans les entreprises de taille moyenne. En outre, les pertes dues aux pannes d'électricité sont plus importantes dans les grandes entreprises gérées par des femmes.

En raison de l'existence d'un écart de performance entre les hommes et les femmes et de différences dans les expériences des contraintes de l'environnement commercial entre les entreprises gérées par des femmes et celles gérées par des hommes, nous avons entrepris une analyse économétrique pour explorer si le sexe du dirigeant agit de manière significative sur la performance de l'entreprise et si l'environnement commercial modère la relation entre le sexe et la performance de l'entreprise. Les résultats indiquent que les entreprises gérées par des femmes sont associées à des performances moindres que celles gérées par des hommes. En outre, un environnement commercial faible, caractérisé par des coupures d'électricité, une concurrence informelle et la corruption, exacerbe l'écart de performance entre les entreprises gérées par des hommes et celles gérées par des femmes.

Source des données

Cette étude utilise l'ensemble des données des enquêtes de la Banque mondiale sur les entreprises (WBES) pour les entreprises manufacturières et de services. Les WBES sont des enquêtes représentatives au niveau national des entreprises formelles (enregistrées) comptant au moins cinq employés et couvrant les entreprises manufacturières et de services, à l'exclusion des industries extractives et du secteur de l'agriculture. Elles utilisent des instruments d'enquête standardisés et une méthodologie d'échantillonnage uniforme afin de minimiser les erreurs de mesure et de produire des données comparables d'un pays à l'autre. Pour garantir la représentativité de l'échantillon, les enquêtes sont réalisées à l'aide d'un échantillonnage aléatoire stratifié. La stratification est effectuée sur la base de trois critères : le secteur d'activité, la taille de l'entreprise et la localisation géographique. La stratification par secteur d'activité est effectuée à l'aide d'une CITI à deux chiffres (révision 3.1), qui classe les entreprises en trois catégories : industrie manufacturière, commerce de détail et autres services. La stratification par taille d'entreprise divise la population des entreprises en trois strates : petites entreprises (5-19 employés), moyennes entreprises (20-99 employés) et grandes entreprises (100 employés ou plus). Dans l'enquête, la répartition géographique est définie de manière à refléter la répartition de l'activité économique non agricole du pays, ce qui conduit essentiellement à inclure les principaux centres urbains car les activités non agricoles se concentrent dans les centres urbains.

Conclusion

L'étude a cherché à déterminer si l'écart de performance entre les hommes et les femmes est influencé par les indicateurs de l'environnement de l'entreprise. Nous avons cherché à savoir si une proportion plus élevée de femmes dans la main-d'œuvre induirait des performances plus élevées dans les entreprises gérées par des femmes que dans celles gérées par des hommes. Tout d'abord, nous avons réestimé la relation

entre le sexe, l'environnement de l'entreprise et les performances de l'entreprise. Notre analyse préliminaire a mis en évidence des variations significatives dans les performances et l'expérience des contraintes de l'environnement commercial qui ont défavorisé les entreprises dirigées par des femmes. La régression de base confirme également l'hypothèse de la sous-performance des entreprises féminines formulée dans d'autres études telles que celle d'Okumu et Maweje (2020). Cependant, nos résultats indiquent que l'hypothèse de sous-performance féminine est conditionnelle à la taille de l'entreprise, et ne se vérifie que dans la mesure où les entreprises sont petites et moyennes. Nos résultats montrent que les grandes entreprises gérées par des femmes sont plus performantes que celles gérées par des hommes. Nous montrons également que les petites entreprises et celles du secteur des services peuvent tirer parti d'une proportion plus élevée de travailleurs féminins, tandis qu'une augmentation de la proportion de travailleurs féminins nuit aux performances des moyennes et grandes entreprises.

En ce qui concerne l'environnement des affaires, nous trouvons des preuves à l'appui du fait que la corruption nuit à la performance des entreprises, c'est-à-dire l'"effet de sablage". Conformément à Bbaale et Okumu (2018), nos résultats suggèrent que les paiements de pots-de-vin nuisent à la performance des entreprises, en particulier parmi les petites et moyennes entreprises et celles engagées dans le secteur manufacturier. Cependant, après avoir contrôlé l'endogénéité dans le secteur des services, nous trouvons des preuves à l'appui de la performance positivement liée à la corruption dans le secteur des services. Il s'avère que la concurrence informelle nuit à la performance de toutes les catégories d'entreprises, l'impact le plus important étant observé dans les petites entreprises et celles du secteur des services. Cependant, nos résultats sont en désaccord avec ceux d'Ali et Najaman (2015), dont les conclusions indiquent que plus l'intensité de la concurrence informelle est élevée, plus la performance de l'entreprise est importante. Malheureusement, en raison du manque de données, nous ne sommes pas en mesure d'établir la relation entre le degré de concurrence informelle et la performance. Conformément à Bbaale et Okumu (2018), l'accès au crédit améliore la performance de l'entreprise dans toutes les catégories d'entreprises. Enfin, les pannes d'électricité s'avèrent nuire à la performance des entreprises, en particulier parmi les petites et moyennes entreprises, quel que soit le secteur d'activité.

Nous trouvons des résultats mitigés par rapport au rôle modérateur de la part des femmes dans la main-d'œuvre. Contrairement à Flabbi et al. (2019), nos résultats suggèrent que les managers masculins sont plus à même d'améliorer l'effet négatif d'une augmentation de la part des femmes dans la main-d'œuvre sur la performance de l'entreprise et peuvent même tirer parti d'une part plus élevée de femmes dans la main-d'œuvre parmi les petites entreprises et les entreprises du secteur des services par rapport aux cadres féminins. Cela suggère que le fait d'avoir plus de femmes dans la main-d'œuvre n'atténue pas l'écart de performance entre les hommes

et les femmes. En ce qui concerne l'environnement des entreprises, nos résultats indiquent que la présence d'un mauvais environnement des entreprises sous la forme de coupures d'électricité, de concurrence informelle, de contraintes de crédit et de corruption exacerbe l'écart de performance entre les entreprises dirigées par des hommes et celles dirigées par des femmes, en faveur des entreprises dirigées par des hommes.

L'écart de performance entre les entreprises gérées par les femmes et celles gérées par les hommes, induit par l'environnement commercial, est spécifique à la taille de l'entreprise, en particulier pour les petites et moyennes entreprises, et est spécifique au secteur. Par exemple, les pannes d'électricité creusent l'écart de performance entre les hommes et les femmes principalement dans les petites et moyennes entreprises et dans l'industrie manufacturière ; l'accès au crédit atténue l'écart de performance entre les hommes et les femmes principalement dans les petites entreprises et dans le secteur des services ; la concurrence informelle exacerbe l'écart de performance entre les hommes et les femmes principalement dans le secteur des services ; et les paiements informels exacerbent l'écart de performance entre les hommes et les femmes dans les entreprises de l'industrie manufacturière. Notamment, l'environnement des entreprises joue un rôle limité dans la modération de l'écart de performance entre les hommes et les femmes dans les grandes entreprises. Cela est conforme à notre constat que les femmes cadres des grandes entreprises sont aussi performantes que leurs homologues masculins dans les mêmes catégories d'entreprises, ce qui réduit l'écart de performance entre les hommes et les femmes.

Sur la base de notre analyse, nous concluons que l'écart apparent de performance entre les hommes et les femmes cadres est en partie perpétué par un environnement commercial faible auquel les hommes cadres peuvent mieux s'adapter que les femmes cadres. Ces différences de performance peuvent donc avoir des répercussions sur le choix des dirigeants dans les entreprises africaines, avec une préférence pour les hommes plutôt que pour les femmes. Par conséquent, pour atteindre la parité hommes-femmes dans la gestion des entreprises en Afrique, il faut combler l'écart de performance entre les hommes et les femmes dans les entreprises. Nos résultats indiquent que cet écart de performance est perpétué par un environnement commercial moins que désirable plutôt que par les qualités de gestion des hommes et des femmes. Par conséquent, la réduction de l'écart de performance entre les hommes et les femmes dépend en partie de l'amélioration de l'environnement des affaires en Afrique.

Références

- Albanesi, S., C. Olivetti, and M. Prados. 2015. Gender and Dynamic Agency: Theory and Evidence on the Compensation of Top Executives. CESR-Schaeffer Working Paper No. 2015-002.
At <https://ssrn.com/abstract=2577580> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2577580>
- Ali, N., and B. Najaman. 2015. "Informal competition and productivity in sub-Saharan Africa". Paper presented at the 64th Annual Meeting of the French Economic Association (AFSE), Rennes, France, 21–24 June.
At <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Amin, M. 2010. "Gender and informality". Enterprise Surveys Note Series No. 16. World Bank Group, Washington, D.C.
At <http://documents.worldbank.org/curated/en/765841468156872426/Gender-and-informality>
- Amin, M. 2011. "Labor productivity, firm-size and gender: The case of informal firms in Argentina and Peru". Enterprise Note Series No. 22. World Bank Group, Washington, D.C.
At <https://www.enterprisesurveys.org/~media/GIAWB/EnterpriseSurveys/Documents/EnterpriseNotes/Gender-22.pdf>
- Amin, M., and A.M. Islam. 2014. "Presence of women in top managerial positions". Enterprise Note Series No. 29. World Bank Group, Washington, D.C. At <https://www.enterprisesurveys.org/~media/GIAWB/EnterpriseSurveys/Documents/EnterpriseNotes/Presence-of-Women-in-Top-Managerial-Positions.pdf>
- Asongu S. A. and N.M. Odhiambo. (2019) Challenges of doing business in Africa: A systematic review. *Journal of African Business*, 20 (2) 259–268
- Bardasi, E., S. Sabarwal and K. Terrell. 2011. "How do female entrepreneurs perform? Evidence from three developing regions". *Small Business Economics*, 37: 417–41.
- Bbaale, E. and I.M. Okumu. 2018. "Corruption and firm-level productivity: Greasing or sanding effect?" *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 14: 222–41.
- Brush, C., N. Carter, E.J. Gatewood, P. Greene, and M. Hart. 2006. *Growth Oriented Women Entrepreneurs and Their Businesses* (New Horizons in Entrepreneurship). Cheltenham, UK and Northampton, Mass.: Edward Elgar.
- Dal Bo, E. and M.A. Rossi. 2007. Corruption and inefficiency: Theory and evidence from electric utilities. *Journal of Public Economics*, 91(5-6), 939–962.
- Depalo, D. and F. Lotti. 2014. "Sex and the firm: Questioning the gender-based performance differential". *Business and Management Research*, 3: 34–50.
- Du Rietz, A. and M. Henrekson. 2000. "Testing the female underperformance hypothesis". *Small Business Economics*, 14: 1–10.
- Flabbi, L., M. Mario, M. Andrea, and S. Fabiano. 2019. "Do female executives make a difference? The impact of female leadership on gender gaps and firm performance". *The Economic Journal*, 129: 2390–423.

- Gui-Diby, S.L., S.S. Pasali and D. Rodriguez-Wong. 2017. "What's gender got to do with firm productivity? Evidence from firm level data in Asia". Macroeconomic Policy and Financing for Development Division Working Paper Series WP/17/01. United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, Bangkok, Thailand. At https://www.unescap.org/sites/default/files/publications/MPFD_WP-17-01_Gender%20and%20Performance.pdf
- Hallward-Driemeier, M. 2013. "Enterprising women: Expanding economic opportunities in Africa". Africa Development Forum, Washington, D.C., Agence Française de Développement and The World Bank. At <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/13785>
- Hanousek, J., and A. Kochanova. 2016. "Bribery environments and firm performance: Evidence from CEE countries". *European Journal of Political Economy*, 43: 14–28.
- Islam A., I. Gaddis, A.P. Lopez, and M. Amin. 2020. "The labor productivity gap between female and male-managed firms in the formal private sector". *Feminist Economics*, 26: 228–58.
- Khan, W.A. and J.P. Vieito. 2013. "CEO gender and firm performance". *Journal of Economics and Business*, 67: 55–66.
- Lam, K.C.K., P.B. McGuinness and J.P. Vieito. 2013. "CEO gender, executive compensation and firm performance in Chinese listed enterprises". *Pacific-Basin Finance Journal*, 21: 1136–59.
- Marlow, S., and M. McAdam. 2013. "Gender and entrepreneurship: Advancing debate and challenging myths; exploring the mystery of the under-performing female entrepreneur". *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19: 114–24.
- Mawejje, J. and I.M. Okumu. 2018. "Wages and labour productivity in African manufacturing". *African Development Review*, 30: 386–98.
- Niringiye, A. 2014. "Gender, innovation and labour productivity in Ugandan manufacturing firms". *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3: 21–32.
- Okumu, I.M., and J. Mawejje. 2020. "Skills and labour productivity in African manufacturing firms". *Development Policy Review*, 38: 1–24. At <https://doi.org/10.1111/dpr.12431>
- Rijkers, B. and R. Costa. 2012. "Gender and rural non-farm entrepreneurship". *World Development*, 40: 2411–26.
- Wolfers, J. 2006. "Diagnosing discrimination: Stock returns and CEO gender". *Journal of the European Economic Association*, 4: 531–41.
- World Bank (2019). World Development Indicators online database.
- World Bank Enterprise Surveys, <http://www.enterprisesurveys.org>



Mission

Renforcer les capacités des chercheurs locaux pour qu'ils soient en mesure de mener des recherches indépendantes et rigoureuses sur les problèmes auxquels est confrontée la gestion des économies d'Afrique subsaharienne. Cette mission repose sur deux prémisses fondamentales.

Le développement est plus susceptible de se produire quand il y a une gestion saine et soutenue de l'économie.

Une telle gestion est plus susceptible de se réaliser lorsqu'il existe une équipe active d'économistes experts basés sur place pour mener des recherches pertinentes pour les politiques.

Intégrer la rigueur et les données probantes dans l'élaboration des politiques économiques en Afrique

- Améliorer la qualité.
- Assurer la durabilité.
- Accroître l'influence.

www.aercafrica.org/fr

Pour en savoir plus :



www.facebook.com/aercafrica



www.instagram.com/aercafrica_official/



twitter.com/aercafrica



www.linkedin.com/school/aercafrica/

Contactez-nous :

Consortium pour la Recherche Économique en Afrique

African Economic Research Consortium

Consortium pour la Recherche Économique en Afrique

Middle East Bank Towers,

3rd Floor, Jakaya Kikwete Road

Nairobi 00200, Kenya

Tel: +254 (0) 20 273 4150

communications@ercafrica.org