

## **Facteurs de vulnérabilités des petites et moyennes entreprises informelles au Mali**

## **Factors of vulnerabilities of small and medium-sized informal companies in Mali**

**GAKOU Hamassire**

Enseignant-chercheur

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)

[hamassireg@gmail.com](mailto:hamassireg@gmail.com)

**BALLO Issa**

Enseignant-chercheur

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)

[isasballo@yahoo.fr](mailto:isasballo@yahoo.fr)

**TRAORE Yacouba**

Enseignant-chercheur

Centre de Formation et de Perfectionnement en Statistique (CFP Stat)

[yactra@yahoo.fr](mailto:yactra@yahoo.fr)

**Koné Drissa**

Enseignant-chercheur

Université Des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)

[Konedrissa92@yahoo.fr](mailto:Konedrissa92@yahoo.fr)

**GUINDO Laya Amadou**

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)

[layaamadou@yahoo.fr](mailto:layaamadou@yahoo.fr)

**Date de soumission** : 11/04/2023

**Date d'acceptation** : 28/06/2023

**Pour citer cet article** :

**GAKOU, H. et al.** (2023) « Facteurs de vulnérabilités des petites et moyennes entreprises informelles au Mali », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Volume 5 : numéro 1 » pp : 65- 79.

## Résumé

L'objectif du présent manuscrit est de : i) identifier les rôles joués par l'environnement dans la vulnérabilité des petites et moyennes entreprises informelles au Mali ; ii) déterminer les facteurs de vulnérabilités liés au profil du dirigeant des petites et moyennes entreprises informelles au Mali ; et iii) déterminer les facteurs de vulnérabilités liés à l'entreprise informelle au Mali. Pour atteindre cet objectif fixé, nous avons opté pour le positionnement interprétatif. En effet, cette posture interprétative nous a permis d'adopter une méthode qualitative basée sur un guide d'entretiens semi directif auprès de 20 personnes morales. Seules six personnes ont répondu favorablement à notre entretien. A cet effet, nos résultats de recherche qualitative ont également permis de faire les propositions selon lesquelles les facteurs de vulnérabilités dépendront de l'environnement, le profil du dirigeant et de l'entreprise informelle malienne et les autres facteurs transversaux.

**Mots clés : Facteurs ; vulnérabilités ; petites et moyennes entreprises, informelles ; Mali**

## Abstract

The objective of this manuscript is to: i) identify the roles played by the environment in the vulnerability of small and medium informal enterprises in Mali; ii) determine the vulnerability factors related to the profile of the manager of small and medium-sized informal enterprises in Mali; and iii) determine the vulnerabilities linked to informal enterprise in Mali. To achieve this set objective, we opted for interpretative positioning. Indeed, this interpretative posture has allowed us to adopt a qualitative method based on a semi-directive interview guide with 20 legal persons. Only six people responded favorably to our interview. To this end, our qualitative research results have also made it possible to make proposals according to which the vulnerability factors will depend on the environment, the profile of the manager and the informal Malian company and the other cross-cutting factors.

**Keywords: Factors; vulnerabilities; small and medium enterprises, informal; Mali**

## Introduction

Les PME informelles maliennes en général, principales contributrices au PIB, restent assez fragiles en raison de contraintes qui subsistent au niveau du cadre réglementaire. La prédominance de l'activité informelle qui joue sur l'équilibre du marché, la prédominance du secteur tertiaire avec une activité de commerce général qui a été sérieusement affectée il y a quelques années par une inflation générale des prix, un secteur informel étendu qui continue de se développer, l'absence d'entreprises de taille moyenne et peu de mobilité verticale, des liens inter-entreprises limités, le déficit d'infrastructures, un approvisionnement électrique déficient, l'accès limité au financement et surtout la corruption qui annule tous les efforts de développement, la prédominance du secteur informel, la faiblesse de gouvernance d'entreprise informelle, l'insuffisance de ressources humaines qualifiées, l'insuffisance des infrastructures, en dépit du dispositif légal et réglementaire incitatif et la difficulté d'accès au financement bancaire adapté et la concurrence déloyale. La grande majorité des PME informelles maliennes, 90% en moyenne disparaissent cinq (5) après leur création. Elles représentent une catégorie d'entreprise informelle très hétérogène, mais, spécifique. Elles se caractérisent par : (1) Une faible taille : effectif, investissement et part de marché ; (2) Une faible spécialisation : personne et technologie ; (3) Une stratégie peu formalisée : faiblesse managériale ; (4) Une organisation simple, avec une structure centralisée.

Les difficultés liées à l'accès au marché et au financement, constituent les obstacles majeurs au développement des PME informelles maliennes. Aujourd'hui, le problème de financement se pose avec acuité, notamment dans les pays en voie de développement où les besoins de financement sont de plus en plus énormes. Elles représentent plus de 80% des entreprises résidentes au Mali. Malgré leurs poids significatifs dans l'activité économique, elles éprouvent encore d'énormes difficultés pour accéder au financement. Cependant, le système de financement, notamment bancaire, apporte difficilement des réponses au financement des PME informelles maliennes. L'asymétrie d'information rend difficile les relations entre les banques et les PME informelles maliennes. A l'origine de ce problème, il y a la faiblesse managériale des PME informelles maliennes. En général, la stratégie n'est pas formalisée dans ces PME informelles maliennes, ce qui ne permet pas de mieux appréhender leur performance. Les institutions financières ont du mal à évaluer leur capacité d'endettement et de financement. Dans cet article, nous avons mené une approche qualitative visée à explorer dans une logique interprétative pour comprendre et décrire un phénomène plutôt qu'expliquer. Nous cherchons à mettre en évidence les facteurs de vulnérabilités liés aux 3 E et les facteurs

transversaux. En premier lieu, nous nous sommes intéressés à identifier les rôles joués par l'environnement dans la vulnérabilité des petites et moyennes entreprises informelles au Mali. En deuxième temps, nous avons tenté de déterminer les facteurs de vulnérabilités liés au profil du dirigeant des petites et moyennes entreprises informelles au Mali. En troisième lieu, nous avons cherché à déterminer les facteurs de vulnérabilités liés à l'entreprise informelle. Quatrième nous cherchons à identifier les autres facteurs transversaux. Afin d'atteindre les objectifs de ce travail, nous adoptons la structure suivante : la revue de la littérature, la méthodologie adoptée et enfin, analyse et discussions des résultats.

## **1. Revue de littérature**

Cette partie théorique, concerne les caractéristiques des PME informelles (1.1.) et les facteurs de vulnérabilités des PME informelles (1.2.).

### **1.1. Caractéristiques des PME informelles**

Les PME informelles se caractérisent par une certaine concentration de la gestion ; des systèmes d'information interne et externe simples et informels ; une faible décomposition des tâches ; une stratégie implicite et souvent à court terme ; un contact direct avec la clientèle. Elles sont caractérisées selon les travaux de Bentalet (2008), par une gestion basée sur des relations impersonnelles. Selon toujours le même auteur, le premier stade de l'entreprise informelle est celui de vivre ou de mourir. Il y a également Foliard (2008) qui établit « qu'au niveau de PME, force est de constater que l'idée de maximiser un profit ou une rentabilité sur les fonds investis est une notion qui dépasse la plus grande partie des porteurs de projets ». Un autre auteur du nom de Bruyat, (1993) cité par Foliard (2008) ajoute que « l'entreprise est la chose de l'entrepreneur, il en détermine l'ampleur de la production et la manière dont elle est réalisée, il est l'acteur principal ». Toutefois, Torres (1998) affirme ceci : « si la recherche en PME a réussi à affirmer son identité épistémologique durant ces vingt dernières années au point de pouvoir être considérée comme une véritable discipline, force est de constater qu'il s'agit d'une discipline dont le projet cognitif est assez flou et instable et dont les frontières sont nécessairement contingentes ».

### **1.2. Facteurs de vulnérabilités relatifs à l'environnement, à l'entreprise informelle, à l'entrepreneur**

#### **1.2.1. Facteurs de vulnérabilités relatifs à l'environnement**

La caractéristique des responsabilités envers l'environnement, éthique et de réputation est associée à la proximité territoriale des interactions des PME informelles. Ces responsabilités sont plutôt des éléments codifiant d'entrée et de mise en dynamique au niveau d'un ou de

plusieurs réseaux c'est-à-dire que ces principes sont à respecter au sein d'un groupe afin de l'intégrer et en devenir un membre à part entière. (Foliard, 2008) évoque dans sa thèse une « *pénétration de la bulle phénoménologique* » signifiant que l'intégration du dirigeant des PME informelles dans un réseau est bien plus profonde que la simple signature d'un contrat puisque celui-ci intègre un vivier mobilisable de capital relationnel interpersonnel. L'arrivée d'un nouvel entrant au sein du réseau sous-tend que les acceptants envisagent la construction d'une histoire, d'une mémoire, d'une réputation, d'une activité commune. L'échelle locale du ou des marché(s) des PME informelles est également une caractéristique d'importance. Les PME informelles sont au plus près des besoins de ses clients (proximité de la clientèle qu'elle est capable de satisfaire pleinement (voire même de sur satisfaire) grâce à la personnalisation de ses services. Les relations avec les clientèles sont également interpersonnelles, régies par la confiance et la fidélité (d'où certaines mauvaises surprises dans le cas de nouveaux clients externes au réseau). Dans le cas spécifique du B to B, les intérêts mutuels souvent défendus conjointement rendent le poids de la confiance d'autant plus prégnant. De plus, qui mieux qu'une PME informelle peut répondre au besoin de flexibilité et aux modes de fonctionnement d'une autre PME informelle. La caractéristique de l'encastrement territorial est relative aux réseaux que l'entreprise actionne dans le cadre de ses activités. La notion prépondérante de flexibilité sous-tend que les acteurs externes du fonctionnement de l'organisation soient en mesure d'apporter les meilleurs éléments informationnels et/ou matériels requis par le dirigeant en un minimum de temps. Dans ce cas, l'entrepreneur aura tendance à privilégier un positionnement au sein d'un ou de réseau(x) qui sont proches de lui physiquement et psychologiquement pour minimiser les efforts nécessaires de sollicitation et d'activation (langage commun, méthodes communes,). Enfin, la dernière caractéristique retenue est relative à l'existence d'un réseau conseil sur lequel s'appuie l'entrepreneur pour la conduite de ses activités (le réseau est une ressource de l'entreprise). Le réseau de l'entrepreneur est fondé sur des relations interpersonnelles de confiance qui demande un investissement (surtout temporel) pour leur création, organisation et entretien. Le dirigeant privilégiera donc des acteurs avec lesquels il a de nombreux points communs (culture, vision, mode de fonctionnement,) afin de minimiser le(s) coût(s) de la dynamique de réticulation. Toutefois, une fois établies et pérennisées, ce type de relations peut s'avérer d'un très bon rapport qualité/coût, qui poussera le dirigeant recourir à celles-ci de façon quasi-systématique.

### **1.2.2. Facteurs de vulnérabilités relatifs à l'entrepreneur**

En de telle circonstance, chercher à comprendre l'administration c'est osé ouvrir la brèche relative à la personnalité, aux incapacités, aux sensibilités, aux aspirations, aux habitudes, aux connaissances, du responsable. La dissemblance des individualités issues du groupe des entrepreneurs sont très significatives et de plusieurs typologies ont été établies dans l'optique de définir leurs caractéristiques. « Pour certains, les médiocres résultats de ce type d'approche reposent sur le fait qu'il existe plus de différences entre les entrepreneurs qu'entre les entrepreneurs et les non-entrepreneurs » (Foliard, 2008, dans sa thèse). L'exercice de la fonction détermine le comportement beaucoup plus que les caractéristiques de l'individu, revenant par conséquent au positionnement qui doit à l'entrepreneur, non plus de par ses caractéristiques, mais de par ses fonctions. Au regard de cela, reprenant les travaux dresse une synthèse de l'extrême variété de typologies établies pour décrire et expliquer l'attitude stratégique du dirigeant. Toutefois, l'ensemble de ces éléments reste très confus peut être du fait du manque de validations empiriques comme le souligne (Foliard, 2008) dans sa thèse : « *La plupart de ces typologies ne sont pas issues d'analyses de données rigoureuses mais des réflexions personnelles de leurs auteurs* ».

### **1.2.3. Facteurs de vulnérabilités relatifs l'entreprise informelle**

(Hirigoyen, 2014) utilise sept caractéristiques pour construire sa typologie : La responsabilité, la propriété, l'existence d'un objet particulier de richesse, la flexibilité, l'insuffisance du système d'information et l'absence de méthodes de prises de décisions et de planification, la taille humaine et la faible autonomie. Marchesnay, (2015) propose une typologie globale organisée autour de six caractéristiques distinctes des PME informelles qui sont : La petite taille, la centralisation de la gestion, une faible spécialisation, une stratégie peu formalisée, un système d'information interne peu organisé et un système d'information externe simple. Enfin, l'entrepreneur influence sur les caractéristiques des PME informelles mais également comme ce positionnement peut entrer en conflit avec celui des partenaires des PME informelles.

## **2. Choix méthodologiques et justifications**

### **2.1. Collecte des données**

Yin (1994) propose aux chercheurs la possibilité de choisir entre cinq stratégies de recherche : les expériences, les enquêtes, l'analyse d'archives, les études historiques, les études de cas. La collecte des données à l'aide du questionnaire est le mode de collecte le plus répandu dans les recherches quantitatives, alors que les recherches qualitatives privilégient l'entretien et l'observation (Ballo, Diabaté et Guindo 2022). Dans le cadre de cette étude nous avons utilisé

la méthode qualitative. Elle consiste à disposer d'un nombre limité d'échantillon, la taille du présent échantillon est fixé à 20 personnes morales.

Deux (2) guides d'entretiens ont été conçus à l'intention des personnes ressources et des entrepreneurs vulnérables en vue d'une harmonisation des entretiens. Ces deux (2) outils sont des supports pour la collecte des données qualitatives, pour mieux explorer la thématique, tester la compréhension auprès des entrepreneurs et également nous permettre d'identifier les promoteurs des entreprises informelles maliennes vulnérables. Un (1) guide d'entretien est élaboré à l'intention des responsables de l'administration, des partenaires techniques et financiers, aux structures d'appui des PME informelles maliennes, aux responsables des organisations d'entreprises du secteur informel. Il comporte des questions spécifiques selon les cibles. Un second guide est élaboré uniquement pour les entrepreneurs du secteur informel vulnérable. Pour notre recherche, nous avons privilégié l'entretien semi-directif qui est la technique la plus utilisée pour la collecte des données. Nous avons combiné deux modes : l'observation directe et l'entretien face à face. Seules six personnes ont répondu à notre guide.

## **2.2. Justification du choix**

Nous avons déjà rappelé que c'est la méthode qualitative qui a prévalu dans ce manuscrit. Pour l'analyse des données nous avons fait appel à plusieurs connaissances surtout de type empirique. Toute chose qui justifie le positionnement épistémologique adopté qui est du type interprétativiste. Nous pensons que ce positionnement sied le mieux avec les utilisés. Il a été procédé de définir la taille de l'échantillon, de déterminer les outils de collecte des données, et ensuite d'envisager leur mise en œuvre de façon pratique sur le terrain.

## **3. Analyse et discussions des résultats**

### **3.1. Analyse des résultats**

#### **3.1.1. Facteurs de vulnérabilités relatifs à l'environnement des PME informelles au Mali**

La mauvaise de connaissance relatif l'environnement des affaires, la mondialisation, l'absence de bras longs, les relations politiques avec ses limites sont autant des facteurs de vulnérabilités. L'informel est lui-même un facteur de vulnérabilités. Les problèmes relatifs à la concurrence (tendances des concurrents, concurrence de magasins à escomptes, pression des concurrents), les taux d'intérêts élevés, le problème avec les taxes et impôts, les difficultés avec les lois gouvernementales, la pression des fournisseurs.

#### **3.1.2. Facteurs de vulnérabilités liés au profil du dirigeant des PME informelles au Mali**

Ceux-ci portent sur les incompétences et les mauvais comportements entrepreneurs maliens savoir : l'inexpérience générale, managériale, entrepreneuriale..., l'absence de



professionnalisme, la vision passéiste (vue restreinte sur l'avenir, dirigeant orienté vers le passé et faisant abstraction de l'avenir, dirigeant manquant d'innovation), problèmes personnels (maladie, divorce...), le dirigeant inflexible, problème de personnalité, gestion inefficace, l'incompréhension sur les principes de délégation, problème d'orientation de l'entreprise informelle malienne, le conflit dans les buts, gestion inefficace du changement (dirigeant résistant au changement, incapacité à gérer le changement), insuffisance de conseillers professionnels pour l'entreprise informelle malienne ou conseil accepté de source non professionnelles, les décisions basées sur l'intuition, l'émotion et autres facteurs non objectifs.

### **3.1.3. Facteurs de vulnérabilités liés à l'entreprise informelle au Mali**

Les éléments de vulnérabilités liés à l'entreprise informelle au Mali sont notamment : Les difficultés d'accès aux marchés publics, le manque de financement, l'absence de formation formelle, le non accès aux banques, moins des projets innovants. Ensuite l'absence d'incitatifs pour attirer ou retenir les employés, absence de développement des employés, faible productivité, problèmes relationnels, coût de la main d'œuvre élevé, les actionnaires non participatifs aux décisions, les problèmes de financement (choix inadéquat d'un financement à long terme, manque de financement, coût élevé du financement, financement gouvernemental ou bancaire), la transmission difficile de l'organisation, la mauvaise localisation de l'entreprise informelle, l'équipe de direction mal équilibré, le problème lié aux marchés (concept de segmentation démarché absent, lacunes au niveau des stratégies de marchés, lacunes au niveau de la gestion et de la recherche de marchés, étroitesse du marché), le problème relatif au(x) produit(s) (lacunes au niveau des stratégies produits, gamme de produits, manquée connaissances du produit), problème inhérents au prix (difficultés à déterminer un prix de vente adaptée, connaissance rudimentaire des stratégies et politiques de prix), pas ou peu de contrôle d'inventaire, absence/insuffisance/inadéquation de la promotion (stratégie promotionnelle inefficace, lacunes au niveau de la gestion de la promotion), l'absence ou insuffisance de compétences (accent mis sur les compétences techniques au détriment de la gestion, compétences générales des gestionnaires, manque de compétences en marketing, l'insuffisance ou inadéquation des compétences managériales), le problème d'administration comptable et financière, les frais généraux élevés, relations et services à la clientèle faibles, dépendance commerciale trop forte à un client (ou un nombre restreint de clients), les conflits avec un créancier important, les problèmes liés à la formation (préférence donnée à la formation sur le tas au lieu de l'éducation formelle, le manque de formation, lacunes pour la gestion de la formation, manque de formation formelle et d'éducation), les problèmes de communication



(mauvaise communication, compétences faibles pour la communication), la sous-capitalisation (capital insuffisant, sous-capitalisation initiale), les contrôles budgétaires et de flux monétaires.

### 3.1.4 Autres facteurs transversaux

Facteurs de vulnérabilités liés aux mauvaises gestions sont : Les vols de certains employés, le non-paiement des impôts, l'absence d'étude préalable à l'installation, de comptabilité fiable, d'outils de gestion et d'assurance, l'amalgame des comptes, la mauvaise gouvernance, les problèmes d'organisation et de gestion, la gestion imprudente etc. Les confusions entre capital, chiffre d'affaires, bénéfices. Les ressources constituent une caisse dans laquelle on puise pour ses besoins, les besoins de la famille et toute autre dépense, l'absence de numéro de compte bancaire, l'absence d'outils de gestion, pas de prudence... ces structures n'ont pas d'assurance et peuvent tomber en vulnérabilité à la suite de tout sinistre (inondation, incendie). Facteurs de vulnérabilités des PME informelles maliennes est fonction du domaine d'activités dans la mesure où il y'a des activités hautement périssables et d'autres non. Si tu es un vendeur de ciment ou de farine par exemple, en cas d'inondation de ton unité économique, c'est la vulnérabilité totale par rapport à quelqu'un qui vend des pièces détachées ou des matériaux de construction.

## 3.2. Discussion des résultats

Les principales discussions de recherche portent sur les propositions de recherche. Nous avons retenu trois propositions et autres facteurs transversaux à partir des résultants précédents pour confronter à nos résultats. Les trois propositions sont les suivants : les facteurs de vulnérabilités liés l'environnement, à l'entrepreneur, à l'entreprise informelle et les autres facteurs transversaux.

**Propositions N° 1 :** l'environnement joue des rôles importants dans la vulnérabilité des petites et moyennes entreprises informelles au Mali. L'environnement organisationnel, de manière holistique est un élément important de vulnérabilités, mais n'a jamais fait l'objet de proposition à notre connaissance au niveau de la littérature consultée. De ce fait cette proposition constitue en soi une innovation. Autres éléments de vulnérabilités en environnement externe hostile, pour les valeurs socio-culturelles influencent négativement la population à entreprendre.

**Propositions N°2 :** le profil du dirigeant joue un rôle important dans la vulnérabilité des petites et moyennes entreprises informelles au Mali. Les résultats ont mis en exergue le profil du propriétaire dirigeant de l'entreprise informelle malienne. De nombreuses entreprises informelles maliennes sont vulnérables suite à des circonstances extraordinaires grâce à ses dirigeants. Au niveau des entreprises informelles maliennes, ce personnage orchestre assume

presque seul et au quotidien les tâches opérationnelles, administratives et de gestions même s'il se fait appuyer par quelques employés. Les résultats des recherches ont situé, celle où l'individu acquiert assez d'expériences, de compétences, une maîtrise de soi, pouvant l'amener à prendre plus des décisions. Ainsi, les résultats de notre recherche ont prouvé que la vulnérabilité de profil du dirigeant augmente si celui-ci est âgé de plus de 35 ans. Nous allons dans le même sens en faisant le lien entre le capital-savoir important qui s'acquiert généralement par la formation et les opportunités de croissances. Cependant, les résultats ont prouvé le contraire, les entreprises informelles maliennes dont les propriétaires dirigeants n'ont jamais fréquenté ou de niveau d'éducation primaire qui ont été imbibés dans la culture de la débrouillardise ont été plus vulnérables que ceux du niveau secondaire et universitaire. Cette situation peut s'expliquer par la situation spécifique du contexte où l'apprentissage commence très tôt à prime enfance (même dès l'âge de 5 ans) offrant ainsi une très longue expérience et d'endurance aux entrepreneurs à l'âge adulte. Notre recherche a montré qu'il y a une différence en matière de vulnérabilités entre les femmes et les hommes et que ces derniers seront plus vulnérables que les femmes. Cette proposition est confirmée par certains auteurs et réfutée par d'autres. En effet ces résultats sont liés à la manière dont les femmes et les hommes perçoivent leur environnement économique et social et l'influence de cette perception sur la croissance des affaires. Dans le contexte du Mali, il s'agit surtout des stéréotypes d'ordre culturel et économique. La différence en matière de vulnérabilités homme-femme est liée surtout à la situation des divorcés. Une femme divorcée est mal perçue par la société qui la stigmatise et la rend vulnérable psychologiquement. Une fois divorcée, elle ne bénéficie plus de l'affection et du secours dont elle a besoin au moment de vulnérabilités et cela porte un coup sérieux sur son moral. Par ailleurs, suite au divorce ou à la répudiation, de nombreux couples n'étant pas mariés au regard de la loi, certains hommes abandonnent leur épouse parfois avec ses nombreux enfants à bas âge sans aucune forme de compensation. Quant à l'homme divorcé, il ressent généralement moins les effets du divorce, car non seulement il est la société, mais aussi il va retrouver plus facilement une autre compagne pour refaire sa vie tout en réduisant ses dépenses domestiques. Par conséquent, nos résultats ne corroborent pas avec les résultats antérieurs selon lesquels les femmes seront moins vulnérables que les hommes car plus pessimistes que les hommes quand l'environnement social et économique ne sont pas bons. Confirmée

**Propositions 3 :** Il existe des facteurs de vulnérabilités liés l'entreprise informelle au Mali.

Les résultats de nombreuses recherches ont démontré que les insuffisances des ressources humaines, matérielles, financières et technologiques sont autant de vulnérabilités lié

l'entreprise informelle malienne. Ces ressources sont facilement identifiables, mobilisables et distinctes des biens propres du propriétaire (existence d'un compte bancaire, d'une comptabilité formelle, assurance contre les vulnérabilités, etc.), ce qui facilite la traçabilité des ressources de l'entreprise informelle malienne. Dans le contexte des entreprises informelles maliennes, où il n'existe pas de compte bancaire ni de comptabilité écrite formelle, pire certains entrepreneurs maliens ne font que mémoriser leurs comptes, leurs entreprises informelles maliennes d'un point de vue cartésien ne doivent pas pouvoir mobiliser des ressources pour rester sur place puisque juridiquement, elles n'existent pas. Ce résultat ne corrobore pas avec ceux des recherches antérieures selon lesquels, la vulnérabilité d'une entreprise informelle malienne repose donc sur la possession initiale de ressources et de les combiner spontanément de façon nouvelle dans l'éventail. Il en va de même pour les résultats des travaux, sur les stratégies des petites et moyennes entreprises informelles maliennes dans les industries, selon lesquels les petites et moyennes entreprises informelles maliennes cherchent leur salut dans des stratégies de spécialisation et de différenciation plutôt que dans des stratégies de coûts bas. Les vulnérabilités qui mettent en avant la possession de ressources possédées avant les vulnérabilités comme facteur de vulnérabilités. Cependant, ces résultats sont cohérents avec ceux de la recherche exploratoire compte tenu de la spécificité de ces entreprises informelles maliennes et du contexte socio-culturel caractérisé par la solidarité. Ainsi, les ressources possédées antérieurement à savoir les permis urbains d'habiter qui ont servi de garantie pour obtenir les crédits auprès des institutions financières de la place ont permis à la première entreprise informelle malienne de rester sur place mais pas à la quatrième. Mieux, deux entreprises informelles maliennes ont même vulnérables sans ressources après les vulnérabilités car celles possédées antérieurement aux vulnérabilités sont vulnérables sous la furie des eaux. En outre, les approches scientifiques quel qu'en soit le domaine, ne peuvent pas être vérifiées de façon certaine, mais peuvent seulement de façon certaine, être réfutées par l'expérience. Par ailleurs, dans les pays développés, les entreprises formelles constituent la règle et l'informel en est l'exception. Quant aux pays en voie développement comme le Mali, les entreprises informelles maliennes constituent l'immense majorité et les formelles « l'exception ». Dans un tel contexte, il a été tout à fait légitime de formuler une proposition relative l'absence de formalisation bien que le secteur informel constitue notre cible de recherche. Les recherches antérieures ne sont jamais intéressées à cette proposition à notre humble connaissance.

Confirmée

Il existe des facteurs de vulnérabilités liés à l'absence de formalisation des petites et moyennes entreprises informelles au Mali. Les résultats de la recherche qualitative ont montré que l'absence de formalisation ou le degré de formalisation est considéré comme un facteur de vulnérabilités par la majorité des experts et des personnes ressources maliennes. Le contexte actuel où la reconnaissance des petites et moyennes entreprises informelles maliennes n'offre pas d'avantage substantiel à même de leur permettre de rester sur place au moment de vulnérabilités cela nous paraît évident. Les résultats des études de cas multiples renforcent nos convictions. En effet, sur les 5 cas étudiés, deux ont déclaré être enregistrées au registre du commerce et les trois autres n'ont enclenché aucun processus de formalisation. Parmi les deux qui ont amorcé le processus de formalisation, un est vulnérable. Paradoxalement, les trois autres cas qui ne disposent d'aucun papier ont resté vulnérables, ce qui confirme à juste titre la proposition de l'absence de formalisation de l'entreprise informelle malienne comme facteur de vulnérabilités. Les éléments de vulnérabilités pourront être le lien avec les ressources car dans notre contexte, c'est quand l'entreprise informelle malienne a relativement beaucoup de ressources que le propriétaire commence à chercher à se faire reconnaître par les services compétents. Dans les pays en voie développés, une entreprise informelle malienne ne peut être créée que lorsqu'elle a rempli toutes les formalités nécessaires conformément aux textes en vigueur en la matière. A l'état actuel des choses, les jeunes créateurs d'entreprises informelles maliennes doivent savoir que l'absence de formalisation seule constitue un tremplin pour leurs vulnérabilités. Par ailleurs, l'analyse de nos résultats ont montré qu'un entrepreneur analphabète ou peu instruit peut-être un facteur de plus vulnérabilité de l'entreprise informelle malienne, alors qu'un entrepreneur plus instruit, peut être un facteur de moins vulnérable de l'entreprise informelle malienne. Confirmée

Il existe des facteurs de vulnérabilités relatives à la stratégie peu formalisé dans les petites et moyennes entreprises informelles au Mali. La stratégie peu formalisé un élément important dans la vulnérabilité de l'entreprise informelle malienne. De nombreux entrepreneurs ont mis en exergue l'absence de stratégie pour l'entreprise informelle malienne est un facteur de vulnérabilités dans le sens où l'entreprise informelle malienne a l'opportunité d'évaluer ses forces et ses faiblesses par rapport à l'environnement et de définir ses priorités tout en veillant à une bonne allocation de ses ressources. La stratégie apparaît comme une interface complexe permettant d'assurer le développement ou la survie de l'entreprise informelle malienne. Le secteur informel ne dispose pas de stratégie élaborée avec des buts et des objectifs à atteindre qu'on peut consulter et évaluer. Leur stratégie, si l'on peut l'accepter, n'est pas théorique, mais

pratique. Généralement seul l'entrepreneur connaît sa stratégie de sortie de vulnérabilités laissant perplexe tout expert qui voudrait examiner cette stratégie qui évolue dans le temps et avec les circonstances en fonction des données et des ressources à sa vulnérabilité. Lorsqu'il a été demandé aux entrepreneurs vulnérables de savoir leurs stratégies de vulnérabilités, il y a eu presque autant de stratégies que d'entrepreneurs démontrant ainsi, la spécificité de ces stratégies. Cette stratégie peut qualifier de rationalité adaptative non formalisée. Elle est rationnelle du fait qu'en dépit des appréhensions, elle n'est pas du tout intuitive. Des entrepreneurs prennent du temps à réfléchir constamment sur comment sortir des vulnérabilités. Elle est aussi rationnelle, par ce qu'elle est faite à partir d'une analyse de situation, des expériences, en tenant compte des ressources disponibles et ou mobilisables, et des besoins de la clientèle de proximité. Elle est adaptative, car elle n'est pas figée, elle est dynamique, progressive en tenant compte de l'évolution des desideratas de la clientèle. Enfin, elle n'est pas formalisée, car non écrite. Cette situation de non formalisation peut s'expliquer par la culture de l'oralité, le faible niveau d'instruction et de formation des entrepreneurs, de la nature de leur entreprise informelle malienne, l'absence de perception de l'utilité et de l'efficacité d'un tel outil ainsi que des ressources dont ils disposent pour le réaliser. Nos résultats ne corroborent donc sur les entrepreneurs par nécessité dont font partis certains de nos cibles. En effet, ces entrepreneurs ont leurs stratégies spécifiques, les créateurs d'entreprises informelles maliennes qui ont eu du succès ne procèdent pas par une projection déterministe d'une réalité future, n'ont pas de démarches planifiées, mais ils agissent plutôt en fonction des ressources dont ils disposent. Ils ne poursuivent pas une opportunité préexistante, qui leur serait à eux seule apparue, mais font émerger une idée qui évolue sur la base des ressources, expériences, réseaux et personnalités. Ensuite, ils tentent de construire des partenariats et se focalisent peu sur une analyse détaillée de la concurrence. Ils pensent en termes de pertes acceptables et non de retour sur investissement attendu. Enfin, il ne s'agit plus de planifier, de prévoir, d'éviter les surprises, mais au contraire de les exploiter. Par ailleurs, ils ne concordent pas non plus avec les résultats sur les facteurs de vulnérabilités des petites et moyennes entreprises informelles au Mali, suite d'une vulnérabilité à long terme qui a montré que la majorité a survécu, et certains mêmes ont prospéré, car ils ont tiré bénéfice de la spécialisation flexible, de la diversification et d'une combinaison de différentes sources de revenus dans et à travers les secteurs. Non confirmée Nous avons approfondi notre discussion sur les différents facteurs de vulnérabilités retenus au sujet des petites et moyennes entreprises informelles au Mali. Pour ce faire trois propositions pertinentes ont permis de nourrir la discussion en plus des facteurs transversaux.

## **Conclusion**

A la lumière des données que nous avons pu recueillir, il ressort qu'aucun facteur ne peut suffisamment seul justifier les facteurs de vulnérabilités des PME informelles au Mali. Raison pour laquelle nous proposons une approche beaucoup plus globale portant sur les différents retenus. L'étude a fait ressortir la nécessité impérieuse de soutenir les PME informelles eu égard à leur contribution au développement socio-économique. Elle fait vivre une grande partie de la population. Les résultats obtenus ont permis la validation des propositions et de répondre à la question de recherche et l'atteinte des objectifs fixés. Les résultats ont permis d'apporter une connaissance significative à la thématique. S'agissant des limites, on peut retenir le fait que l'enquête s'est déroulée en période hivernal où la mobilité est difficile, l'analphabétisme des interlocuteurs....

L'accès aux personnes ressource a été très difficile pour nous, ce qui a même retardé notre travail.

## **Implication managériale**

Les ardeurs managériales à elles seules ne suffisent pas à faire réussir les PME informelles. Il faudra nécessairement adjoindre à cela d'autres capacité, il faut surtout de la flexibilité et rompre immédiatement avec les pratiques anciennes. En effet, dans les PME informelles maliennes ou c'est l'incertitude qui se développe, les facteurs de vulnérabilités ne peuvent qu'accroître.

### Références bibliographiques et webographies

- Ballo, I., Diabaté, A. et Guindo, L.A (2022), « Nécessité des pratiques d'audit interne dans les collectivités décentralisées du District de Bamako », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 5 : Numéro 2 » pp : 469-493.
- Bentalet E., (2008), « très petite, petite et moyennes entreprises : entre tradition et innovation. Une recension des travaux du Céreq (1985-2007). Centre d'étude et de recherche sur les qualifications, 72.
- Bruyat, C., (1993), « Création d'entreprise : contribution épistémologique et modélisation », thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Pierre-Mendès-France de Grenoble, 431 p.
- Foliard S., (2008), « Financement bancaire des créateurs de très petites entreprises ».
- Torres B., (1998), « Vingt-cinq ans de recherche en PME : une discipline entre courants et contre-courant ».
- Hirigoyen G., (2014), « Valeur et évaluation des entreprises familiales », Revue Française de Gestion, N°242, p 119-134.
- Marchesnay M., (2015), « La petite entreprise : Sortir de l'ignorance », Revue Française de Gestion, N°253, p. 319-331.
- Yin R.K. (1994), « Case Study Research, Design and Methods », 2<sup>e</sup> édition, Sage publication.