



ENJEUX ET PRATIQUES DE LA COMMUNICATION DE CRISE DANS LES TRES PETITES ENTREPRISES (TPE) IVOIRIENNES CHALLENGES AND PRACTICES OF CRISIS COMMUNICATION IN IVORIAN VERY SMALL ENTERPRISES (VSEs)

Khan KOUAME

Maître-assistant en Sciences de la Communication, Département des Sciences du Langage et de la
Communication

Université Alassane Ouattara, Bouaké-Côte d'Ivoire

Résumé

La présente étude vise à examiner les pratiques de communication mises en œuvre par les managers des TPE en temps de crise afin de surmonter ces événements majeurs susceptibles de freiner leur fonctionnement.

À travers une enquête de terrain effectuée pendant deux mois (de mars à mai 2025) à Bouaké, la seconde ville ivoirienne, d'un point de vue démographique ; nous avons documenté les pratiques de communication en temps de crises mobilisées par les gérants de TPE. Le postulat qui sous-tend cette démarche repose sur le fait que même si les TPE ne sont pas très à l'aise dans la formalisation de leur process organisationnel, elles mobilisent des pratiques de communication de crise qui leur permettent de renforcer leur résilience face à la crise.

L'analyse des données du guide d'entretien adressé à 55 acteurs (gérants et personnel) de TPE (Quincailleries, boutiques de proximité, pressing, hôtels, etc.) dans la ville de Bouaké a permis de révéler que la nature des pratiques de communication de crise repose essentiellement sur la communication numérique via les réseaux sociaux, les appels téléphoniques et les relances des fournisseurs.

Mots-clés : communication de crise, Très petites Entreprises (TPE), Résilience organisationnelle

Abstract: This study aims to examine the communication practices implemented by VSE managers during times of crisis in order to overcome these major events that could hamper their operations.

Through a two-month field survey (from March to May 2025) in Bouaké, the second largest city in Ivory Coast, from a demographic perspective, we documented the crisis communication practices used by VSE managers. The premise underlying this approach is based on the fact that even if VSEs are not very comfortable formalizing their organizational processes, they mobilize crisis communication practices that allow them to strengthen their resilience in the face of crisis.

The analysis of the data from the interview guide given to 55 stakeholders (managers and staff) of VSEs (hardware stores, convenience stores, dry cleaners, hotels, etc.) in the city of Bouaké revealed that the nature of crisis communication practices is essentially based on digital communication via social networks, telephone calls and reminders from suppliers.

Keywords : Crisis communication, Very Small Enterprises (VSEs), Organizational resilience

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.17012970>

1 Introduction

L'explosion de la création des Très Petites Entreprises (TPE) date de la troisième révolution industrielle qui sonne le glas des « Trente Glorieuses » (Capiez, A. (1988) p128).

En France, le terme de (TPE) renvoie à la taille de l'entreprise au sens de l'unité légale. Ce concept d'unité légale est différent du concept d'entreprise défini par le règlement européen du 15 mars 1993 relatif aux unités statistiques d'observation et d'analyse du système productif. Dans ce règlement, l'entreprise est la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision. Le décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 reprend ce concept d'entreprise et définit quatre « catégories d'entreprises ». La catégorie des microentreprises est constituée des entreprises qui ont moins de 10 salariés et ont un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan n'excédant pas 2 millions d'euros. (<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/definitions-et-concepts/tres-petite-entreprise-tpe>)

En Côte d'Ivoire, le législateur épouse l'idée française en prenant le soin de faire une adaptation aux réalités ivoiriennes. Selon l'article 4 DU DÉCRET N°2021-05 DU 11 JANVIER 2012 portant sur la définition de la PME, une microentreprise ou TPE est définie comme une entreprise qui emploie en permanence moins de 10 personnes et qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes inférieur ou égal à 30 millions de francs CFA. Ces micro-organisations constituent une part active du tissu économique des pays du sud de façon générale. Spécifiquement les (MPME) constituent plus de 90% du tissu des entreprises¹ contribuant de manière significative à la création d'emplois et aux dynamiques économiques. À cet effet, la part des marchés attribués aux PME est passée donc de 37,7% en 2020 à 50,5% en 2021 et plus de 90 % en 2023².

Ainsi, contrairement aux Grandes Entreprises (GE) ou aux structures de taille intermédiaire, comme les Moyennes Entreprises (ME), la TPE est une organisation aux pratiques managériales souvent informelles, matérialisées par l'absence de dispositifs formalisés de gestion des crises et reposant en grande partie sur les compétences du dirigeant. En plus, face aux crises qu'elles rencontrent, leur vulnérabilité est rudement éprouvée car ne disposant pas des mêmes atouts financiers, systémiques et structurels que les ME et les GE.

Toutefois, l'on observe que face à ces situations de crises inopinées, certaines TPE arrivent à sortir leur épingle du jeu en développant des pratiques de communication qui leur permettent de garder le lien avec l'ensemble de leur partie prenante. Ces dernières au sortir de ces crises de natures sociales, politiques ou sanitaires deviennent résilientes.

C'est ce que nous avons observé dans la ville de Bouaké, ville résiliente ayant fait les affres de la crise militaire politique de 2002 et ayant perdu 80% de son potentiel économique.

Dès lors, la question fondamentale qui sous-tend cette étude est la suite :

Quelles sont les pratiques de communication mises en œuvre par les TPE de la ville de Bouaké lorsqu'elles sont confrontées à des situations de crises majeures ?

Dans cet environnement d'incertitude, quelles sont les pratiques de communication développées par les TPE en période de crise ?

Cette question de recherche met en lumière le postulat selon lequel les TPE ivoiriennes ont une culture « informelle » du management de la communication en temps de crise qui fondent leur capacité de résilience.

Cette étude a donc pour but d'examiner les pratiques de communication mises en œuvre par les TPE ivoiriennes face aux défis actuels des crises systémiques qu'elles rencontrent.

L'étude pour résoudre cette problématique s'articulera autour d'un cadre théorique, d'une approche méthodologique et d'un exposé de résultats.

Cette étude s'inscrit globalement dans les approches théoriques de la communication de crise.

1.1. La crise comme indice de perturbation

Le concept de crise a été énormément documenté autant par les sciences sociales que par les sciences de gestion. Notre propos dans cet article s'appuiera beaucoup plus sur les études en sciences sociales. Pour T. Libaert (2010), la crise est la phase ultime d'une suite de dysfonctionnements mettant en péril la réputation et la stabilité d'une entreprise.

Elle englobe intrinsèquement diverses dimensions, en particulier dans les contextes économiques, où elle fait référence à une perturbation du fonctionnement normal, entraînant des défis importants et nécessitant des changements systémiques.

¹ Portail officiel du gouvernement de Cote d'Ivoire, commerce, industrie, artisanat et promotion des pme : le ministre Souleymane Diarrassouba présente les acquis de ces secteurs
<https://www.gouv.ci/actualite-article.php?recordID=13778&d=1>

² Portail officiel du gouvernement de Cote d'Ivoire, commerce, industrie, artisanat et promotion des pme : le ministre Souleymane Diarrassouba présente les acquis de ces secteurs
<https://www.gouv.ci/actualite-article.php?recordID=13778&d=1>

Les crises économiques par exemple peuvent prendre la forme de récessions, de stagflations ou de dépressions, souvent provoquées par l'instabilité financière. Il est essentiel de comprendre la nature des crises pour élaborer des réponses et des politiques efficaces. Les crises dites économiques sont alors marquées par une baisse soudaine de la vigueur économique, généralement due à des crises financières (Zafiu & Saracu, 2012). Cette aspérité dépeint le caractère hautement impactant de la crise qui lorsqu'elle survient en économie affecte durablement la qualité de vie des populations.

D'un point de vue social, la crise est un événement soudain, brusque qui a pour particularité d'interrompre ou de modifier significativement le cours normal de la vie des individus ou des organisations. La crise se caractérise par une rupture du fonctionnement normal, entraînant souvent une instabilité systémique (Bernis, 1988). La pandémie de COVID-19 en est un exemple notable, provoquant une importante instabilité économique et sociale, submergeant les systèmes de santé, perturbant les chaînes d'approvisionnement et entraînant des difficultés et des pertes généralisées. <https://scispace.com/papers/entrepreneurial-responses-to-crisis-1phxfvdnrs>

Les crises dans leur définition ne sont pas nouvelles. Elles ont des précédents historiques, tels que la Grande Dépression et les crises de l'entre-deux-guerres mondiales, qui indiquent des modèles récurrents du capitalisme industriel (Bernis, 1988).

Pour (Bernis, 1988), la crise reflète un épuisement des capacités de profit dans les cadres réglementaires établis, ce qui suggère la nécessité de nouveaux modes de régulation.

C'est dans ce contexte que la Banque centrale européenne (BCE) a mis en œuvre des mesures telles que des programmes de prêt à taux fixe et d'achat d'obligations pour atténuer les impacts de la crise, démontrant ainsi l'importance d'une politique monétaire proactive (Rostagno et al., 2021). Ces réformes réglementaires, notamment l'augmentation des exigences de fonds propres pour les banques, sont essentielles pour remédier aux vulnérabilités systémiques mises en évidence lors des crises (Greenspan, 2010).

Bien que l'accent soit mis ici sur les crises économiques, il est important de noter que des crises peuvent également survenir dans d'autres domaines, tels que la santé, où elles marquent des tournants critiques dans la progression de la maladie (Darani et al., 2019), le social (soulèvement, guerre, etc.). Cette perspective plus large met en évidence la nature multiforme des crises dans la société, mais spécifiquement au sein d'un objet encore plus sensible : l'organisation.

1.2. La crise dans l'organisation

La crise au sein d'une organisation peut se manifester sous différentes formes, chacune nécessitant des stratégies de gestion distinctes. Elle se présente généralement sous forme de menaces immédiates qui perturbent les opérations d'une organisation, souvent limitées à des problèmes internes (Kuipers & Wolbers, 2021). Lorsqu'elle est de nature externe, c'est un événement impliquant l'organisation, entraînant une atteinte à sa réputation ou des problèmes de responsabilité (Kuipers & Wolbers, 2021). De façon concrète, la crise pour l'organisation et dans l'organisation en tributaire de situations dans lesquelles les déficits de performance perçus donnent lieu à un examen minutieux, même en l'absence de menaces tangibles (Kuipers & Wolbers, 2021). Elle ainsi peut également entraîner de graves perturbations opérationnelles, des pertes financières, voire l'effondrement de l'organisation si elles ne sont pas gérées efficacement (Ciekanowski et al., 2023).

C'est pourquoi les organisations qui ne disposent pas de plans de gestion de crise se retrouvent souvent mal préparées, ce qui aggrave l'impact de la crise (Salahi et al., 2023).

Pour les entreprises formalisées dans leur forme et dans leur pratique managériale, des examens et des mises à jour réguliers des plans de gestion de crise sont essentiels pour garantir leur efficacité (Ciekanowski et al., 2023). La formation et les simulations peuvent améliorer la résilience organisationnelle, en permettant aux équipes de réagir efficacement lors de crises réelles (N. Timbaliuc, 2023). À l'inverse, pour celles dont les systèmes de gestion épousent encore les aspérités de l'informel, la crise est un objet dont la perception relève souvent du mythe.

C'est le cas pour de nombreuses organisations de type TPE qui ne sont pas toujours préparées à ces événements à fort impact sur leur survie, mais qui finissent par démontrer à force d'expérience, d'épreuves et d'apprentissage des capacités de gestion de crise avérée.

1.3. Les TPE: les grandes oubliées de la communication de crise

La communication dans les petites entreprises revêt une dimension essentielle dans leur pratique de gestion opérationnelle. Elle influence à la fois les opérations internes et les relations externes. Vu leur petite taille, les TPE sont des organisations ayant des processus de communication assez formels. Au niveau interne, elle tourne principalement autour des employés, favorisant un environnement collaboratif qui améliore la productivité (Borić, Z., & Senegačnik, M., 2023).

À l'externe, la communication s'étend aux différentes parties prenantes, y compris les clients, les fournisseurs et la communauté locale, ce qui est essentiel pour établir des relations solides (Borić, Z., & Senegačnik, M., 2023).

Cette communication est par essence de nature commerciale et repose en grande partie sur la capacité du gérant à maintenir des relations cordiales avec ses partenaires d'affaires grâce au téléphone. Pour ces derniers, Il y a bien longtemps que l'on a reconnu l'importance du téléphone dans l'organisation des relations économiques. L'historien Sydney Aronson (1971), qui s'est intéressé aux conséquences sociales de l'invention du téléphone à la fin du XIX^e siècle, a clairement repéré le rôle majeur qu'il a joué dans le développement de l'économie moderne. Malheureusement, les études sur la communication des TPE en période de crise sont très rares. En dehors de quelques études sur leur pratique ordinaire de communication avec leur partie prenante, la visibilité sur un management de la crise par ces TPE n'est pas réellement établie. Notre démarche vise ainsi, à partir d'une étude du contexte ivoirien en général et de la ville de Bouaké en particulier d'enrichir la taxonomie des études à relent descriptif sur les pratiques de communication au sein des TPE.

2. Approche méthodologique

L'étude s'est appuyée sur une approche qualitative. Elle a consisté en une enquête de terrain auprès de TPE de la ville de Bouaké. Pour la sélection du nombre de TPE à enquêter, une approche aléatoire permettant une sélection à l'aveugle des TPE a été mobilisée sur la base d'un répertoire des TPE fourni par la des PME qui nous avons obtenu de la Chambre du Commerce et de l'Industrie (CCI) de Bouaké. Ce répertoire a permis de mobiliser un échantillon de 55 TPE actives dans les secteurs de la distribution (quincailleries, boutiques de proximité, boutique de vêtement, supérettes), hôtellerie (hôtels et restaurants), mécaniques auto (garages auto) sur une période de deux mois (février et mars 2025).

L'enquête a consisté en une série d'entretiens (55) effectuée avec les responsables de ces TPE afin de recueillir leurs représentations sur la portée de la crise, les déterminants de leur résilience et leur pratique de communication. Chaque entretien (d'une durée minimale de 35 min) a été effectué in situ, c'est-à-dire au sein même de la TPE enquêtée ou dans ses alentours (dans un espace aménagé de façon inopinée). L'échange a ensuite été enregistré via un dictaphone. Les fichiers audios de ces entretiens ont ensuite été retranscrits, codés et soumis à une analyse automatisée via le logiciel libre voyant Tools. Cette approche a permis de repérer les verbatims les plus récurrents et d'observer les liens de séquentialité avec l'objet « communication de crise ».

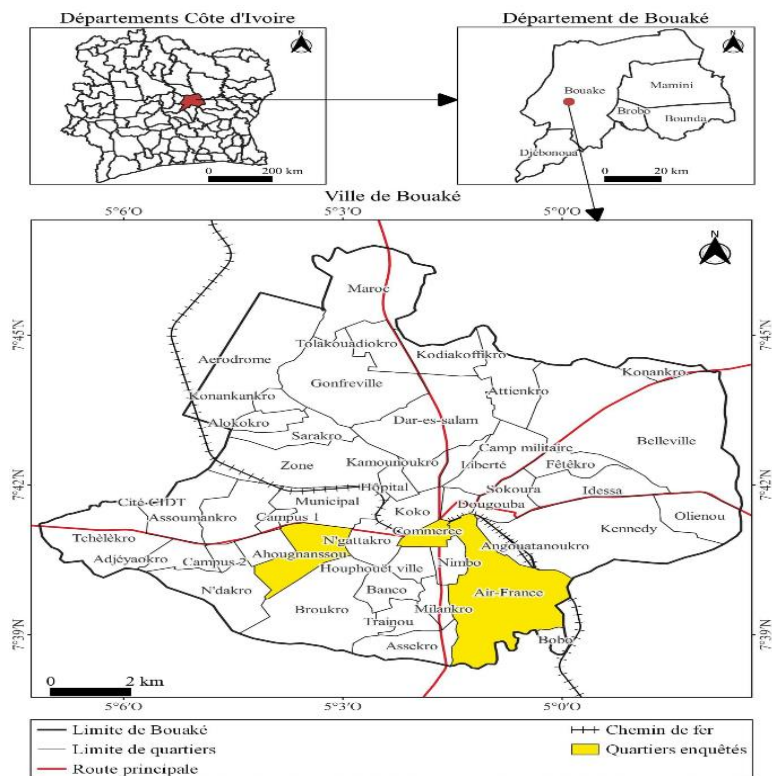


Figure 1. Terrain d'étude Source : CNTIG, 2013

présidentielles d'octobre 2025 et le corollaire de tensions qui leur sont liées renforcent cette représentation. C'est ce que corroborent les extraits des propos des enquêtés (gérant ou vendeur) :

« La crise, c'est quand le pays ne bouge pas, par exemple la rébellion armée et le covid », « Une crise est un fléau qui ravage le pays, qui touche l'économie et fait que les activités ne bougent pas. » (Enquêté de la quincaillerie Diabaté) « La crise c'est la rébellion armée, la crise poste électorale » (enquêté du magasin Coulibaly et frères) « C'est une situation difficile qui touche un pays, une structure, une famille » (enquêté BK MULTISERVICE) « Une crise c'est quelque chose qui n'est bien » (enquêté de la librairie Kanou) « La crise c'est un problème qui nous empêche de vendre » (enquêté vendeur de moto), « la crise ce sont les guerres qui nous empêchent de sortir et de travailler » enquêté du magasin 115 capital. (Enquête, «2025)

Pour les « patrons de TPE », nous utilisons le même terme que Michel Marchesnay (2011), la crise est exclusivement un événement externe. La probabilité qu'elle naisse en interne n'est donc pas envisagée ou presque minorée (faiblement envisagée). Cela induit implicitement que pour les TPE, les déterminants de la crise sont exclusivement liés à des facteurs externes tels que la stabilité politique « crise comme rébellion armée », aux événements sanitaires « COVID 19 », situation inopinée (vision large) « un problème qui nous empêche de vendre », etc.

La seconde certitude est le déni du caractère interne de la crise. Si l'on s'en tient aux verbatims exprimés, car aucun référent, en lien avec des déterminants internes, n'est explicitement évoqué. L'idéation cognitive de la crise se heurte donc à un ancrage interne. On peut alléguer que la taille intrinsèque de ces organisations (Très Petites) ou micros entreprises ne laisse pas de place à des sources de tensions internes comme on pourrait l'observer au sein des Moyennes Entreprises ou des Grandes Entreprises.

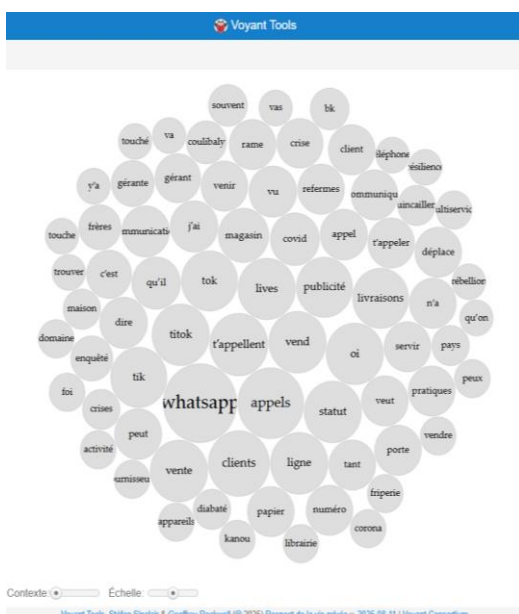


Figure 4 : Grappes de mots Source: Édition personnelle

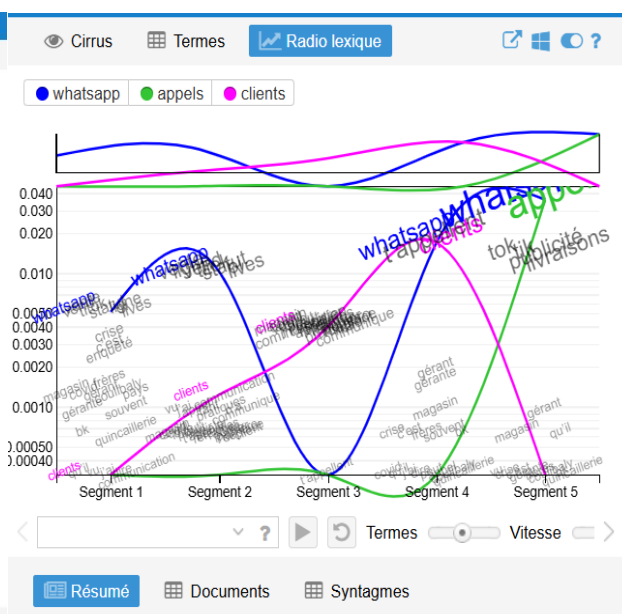


Figure 5 : Radio lexicque-Source: Édition personnelle

Le management et les déterminants internes des crises sont exclus de représentations des acteurs dans une perspective d'appréhension de la culture organisationnelle de la crise et de la gestion qui en découlerait.

3.2. La communication de crise dans les TPE: de la stratégie de communication commerciale à la résilience numérique

Cette section se fonde sur deux outils : le nuage de mots et le répertoire de corrélation.

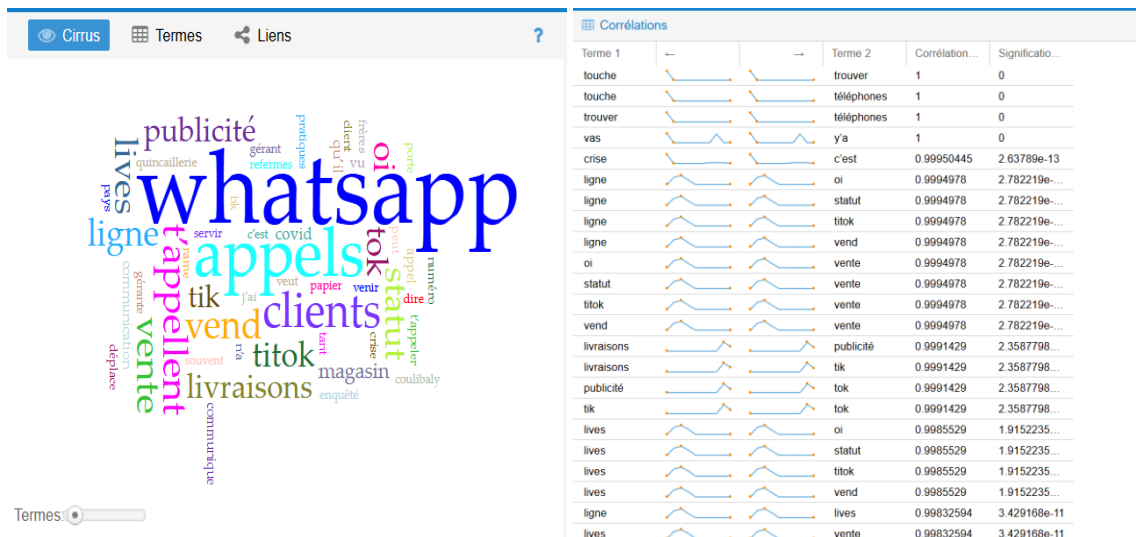


Figure 6 : Nuages de mots-Source: Édition personnelle Figure 7: :Corrélations de mots Source: Édition personnelle

On observe à travers ces deux résultats que la communication des TPE en temps de crise mobilise les compétences d'adaptation de la TPE face au défi de la crise à laquelle elle doit faire face.

Si d'ordinaire, la communication des TPE repose sur la communication commerciale (relation avec les partenaires d'affaires, prises de commandes, publicité sur lieu de vente, promotion sur WhatsApp et tiktok, etc.), en période cette communication ne transforme pas réellement. Comparativement aux ME ou GE où la communication en temps de crise est régie par des process et des standards, au niveau de la TPE, la communication de crise arbore les mêmes aspérités qu'en période normale. Le dirigeant continue d'entretenir ses relations avec ses partenaires d'affaires via le téléphone (outil le plus utilisé). Suivant la gravité et la nature de la crise, les parties prenantes sont informées via le téléphone.

La légitimation de l'information de crise part ainsi de l'interne à l'externe, avec une propension pour l'externe. Cette dimension à la communication externe est un peu plus visible à travers les relations commerciales avec les partenaires d'affaires ou partenaires commerciaux. Cela se matérialise par les verbatims « WhatsApp », « Appels » et « clients » qui apparaissent comme les items les plus récurrents dans le nuage de mots. Cela traduit implicitement l'émergence de la méthode du Parler Courant Client (PCCL) par les gérants de TPE face aux attentes exprimées par les clients. Le plus important dans ce contexte de crise se traduit par l'accessibilité, la transférabilité, la simplicité et la fidélisation de la clientèle existante soit en présentiel (démarche classique) ou en distanciel (innovation de la communication) du fait de l'imprégnation du numérique dans les usages tant commerciaux que managériaux. En effet, la nature informelle, parfois même chaotique, de la communication effectuée au sein TPE peut radicalement différer des lignes directrices proposées en la matière dans les manuels universitaires. Pour autant, cela n'a pas empêché de nombreuses TPE et PE d'opérer avec succès sur les marchés (sous tension) comme le souligne Fillis cité par Albertini, T. & Fabiani, T. (2012).

Pour y arriver, l'aisance d'adaptation de la communication de la TPE à l'univers numérique est une preuve supplémentaire que ce type d'organisation fait preuve d'une capacité plus sophistiquée qu'on le pense.

Généralement, le profil numérique de la TPE est intimement lié à celui de son fondateur ou de son gérant et dans une moindre mesure de ses employés (en petit nombre).

Les besoins de communication de la TPE étant moins intensif que celle de la ME ou de la GE, le repli en distanciel suffit largement à maintenir la relation commerciale entre elle et les parties prenantes même quand la situation de crise impose une délocalisation-relocation (en cas de crise sociopolitique ou sanitaire). C'est ce qu'on a pu observer avec certaine TPE lors de la crise sanitaire du COVID 19 où certaines TPE ont commencé à communiquer sur leur réorientation stratégique en termes d'adaptation ou d'absorption. Plusieurs TPE en effet, ont eu à intégrer de nouvelles activités à leur cœur de métier lors de la crise sanitaire (livraison de marchandises, vente en ligne, etc.). La communication dans sa dimension managériale devient un outil de consolidation de la résilience des TPE en situation de crise. Ces dernières, face à la difficulté, activent leur capacité d'adaptation et d'absorption par la dématérialisation de leur communication à travers l'activation de la communication numérique (réseaux sociaux numériques), ou par le maintien des relations commerciales avec les partenaires d'affaires.

3.3. Cartographie des outils communicationnels de crise

Les pratiques en communication de crise observées chez nos enquêtés sont exprimées dans les figures suivantes.

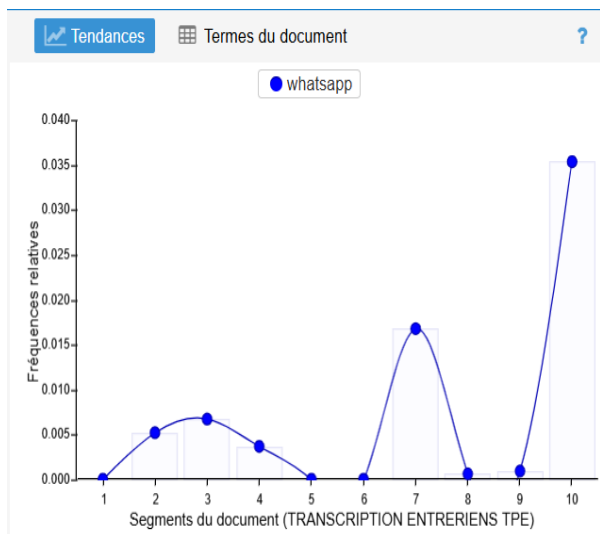


Figure 8 : Graphe des tendances

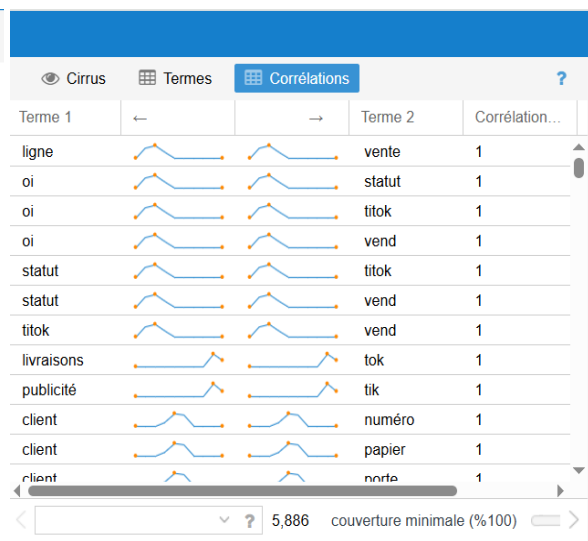


Figure 9 : Grappe des termes

Il ressort de l'étude que les pratiques de communication en période de crise relèvent exclusivement de l'informel. Toutefois, cette activité non planifiée auparavant a fini par intégrer le management des TPE. Les leçons apprises lors de la crise sanitaire se sont transformées en pratiques quotidiennes.

En effet, les acteurs interrogés recentrent leur activité de communication en temps de crise, non pas comme une composante à part entière, mais plutôt comme une suite logique de la pratique de la communication comme outil de mise en relation interne ou externe.

Pour nos enquêtés, la dimension numérique de la communication prend le pas sur le management classique. WhatsApp et TIKTOK sont cités comme les supports de communication numérique les plus usités lorsque les crises sont de nature externe comme le Covid 19 ou les troubles sociaux.

La fonctionnalité des statuts WhatsApp est utilisée comme support de promotion et de vente d'articles mais également utilisée comme support d'information pour les éventuels changements majeurs dans la vie des TPE. À ce niveau, le numéro de téléphone du gérant ou de l'employé est également mis à profit. Les informations promotionnelles liées aux activités de la TPE sont aussi relayées sur les canaux personnels du gérant ou des employés.

Parallèlement à WhatsApp, TikTok est également très en vue par nos enquêtés comme un support de prolongement de la vie des TPE en situation de crise. Les activités qui s'y rapportent sont exclusivement des activités promotionnelles (Lives ou des capsules publicitaires). Ces deux outils sont assez populaires à cause de leur facilité d'usage et les fonctionnalités internes accessibles aux non-lettrés.

4. Discussion

Le but de l'étude était de décrire les enjeux et les pratiques de communication en période de crise au niveau des TPE. Notre démarche a tenté d'y parvenir en examinant les pratiques mises par les TPE de la ville de Bouaké en Côte d'Ivoire. Le postulat de base sous-tendait que les TPE, quoique pas trop emprunte de la formalisation des pratiques managériales en général, ont des pratiques de communication en temps de crise même si ces dernières ne rentrent pas dans un cadre formel et documenté.

De façon générale, l'étude entérine une représentation sociale de la crise chez les acteurs des TPE dont le nœud se cristallise autour des items « crise sociale » et de la « crise sanitaire ».

Cela sous-entend que ces acteurs ont une certaine appréhension du concept de crise. Toutefois, cette appréhension se distingue des conclusions de (Kuipers & Wolbers, 2021). Si pour eux, la crise est un événement qui perturbe les opérations d'une organisation, souvent limitées à des problèmes internes, cette réflexion n'est pas perçue de la sorte lorsque nous nous situons sous l'angle des acteurs des TPE ou micro-entreprises en contexte de crise. Pour ces derniers, la crise est avant tout un événement externe dont les déterminants sont à rechercher dans les contingences externes, sociétale et environnementale. Cette perception rejoint celle de (Darani et al., 2019) sur la dimension sociale ou sanitaire de la crise. Le dirigeant de la TPE, généralement un entrepreneur, minimise la

dimension interne de la crise en tenant compte des rapports de contingence entre l'activité menée par son entreprise et la pression ou les contraintes de son environnement immédiat. Il comprend mieux la signification d'une rupture d'approvisionnement dû à un défaut de fournisseur que les déterminants d'un dysfonctionnement interne comme une grève du personnel.

Ce postulat au terme de l'étude se confirme, car nous avons réussi par à mettre en lumière une représentation discursive des acteurs des TPE qui se cristallise autour de trois variables : WhatsApp, appels, Vente.

Cette Thèse est corroborée par l'étude de Mallard, A. (2011) dans son chapitre sur le Travail commercial et communication, lorsqu'il affirme que les pratiques de la téléphonie fixe peuvent être abordée comme composantes d'un ensemble plus vaste d'activités de communication.

Il postule à cet effet que les entreprises disposent d'un répertoire de moyens pour organiser la communication et l'échange d'informations, répertoire au sein duquel elles vont choisir des modalités spécifiques et les articuler pour l'effectuation des prestations tout au long des séquences interactionnelles qui jalonnent la transaction.

Toutefois, l'étude n'évoque pas la question de l'usage du téléphone en situation ou en contexte de crise distinctement de nos conclusions sur cet aspect en particulier. L'activité commerciale étant centrale pour les TPE, cet aspect de l'usage du téléphone aurait sûrement levé l'équivoque sur les implications de cet outil en matière de résilience, notamment dans la définition usuelle des plans de continuité d'activité.

Quant aux résultats sur les pratiques de communication, ils décrivent grossièrement des habitudes foncièrement liées à l'usage de téléphone et à ses composantes liées aux réseaux sociaux numériques. Sur cet aspect, l'étude entre en contradiction avec Kuipers & Wolbers sur la dimension commerciale de la communication des TPE. Pour eux, dans un certain nombre de situations, il n'existe pas de lien fort ou tangible entre les usages du téléphone et l'impératif de captation de la demande. La téléphonie peut ne jouer qu'un rôle très faible dans l'interface communicationnelle, comme c'est le cas par exemple pour les petits commerçants, pour lesquels la hauteur de la demande se mesure surtout au nombre de personnes visitant leur boutique. Pour d'autres petits professionnels, l'évolution de la demande se lit dans des relations de long terme avec des partenaires, et le média téléphonique ne joue pas un rôle très important dans l'échange des informations qui y sont associées (Kuipers & Wolbers, 2021)

Si cet aspect de la faiblesse du recours au téléphone peut se justifier en situation de normalité, force est de reconnaître qu'une situation de crise, la réalité est tout autre. Sur les cas particuliers d'une crise sociopolitique avec ses variantes de troubles ou d'instabilité et la crise sanitaire du COVID 19, l'on comprend mieux que le recours au téléphone devient le premier volet d'une capacité communicationnelle de la TPE. L'usage du numérique qui lui est associé se justifie donc dans ces circonstances où les circuits d'approvisionnement et les modes d'échanges sont affectés.

5. Conclusion

En définitive, l'étude dans une visée descriptive, a permis d'identifier les pratiques communicationnelles des TPE lorsque ces dernières se retrouvent dans un contexte de crise.

Toutefois, ces pratiques sont cristallisées autour d'un usage du numérique caractérisé par la mise en avant des réseaux sociaux numériques tels que WhatsApp, Tiktok pour les relais entre les partenaires d'affaires au-delà des fonctionnalités classiques, comme la prise de commandes. Mieux, le numérique se positionne désormais comme un puissant outil d'évitement ou d'adaptation qui permet à la TPE de renforcer sa capacité de résilience face au défi des crises de nature externe.

REFERENCES

- [1] Borić, Z., & Senegačnik, M. (2023). *Upravljanje z okoljem in komuniciranje v malih podjetjih* [Gestion environnementale et communication dans les petites entreprises]. Maribor: University of Maribor Press. <https://press.um.si/index.php/ump/catalog/view/768/1087/2901>
- [2] Capiez, A. (1988). Conditions et modalités d'émergence des TPE et PE; l'exemple du Maine-et-Loire (France). *Revue internationale P.M.E.*, 1(2), 127–155. <https://doi.org/10.7202/1007878ar>
- [3] Ciekanski, M., Żurawski, S., Ciekanski, Z., Pauliuchuk, Y., & Boguski, J. (2023). *The impact of digitalization and the COVID-19 pandemic on information security management in the enterprise*. *European Research Studies Journal*, 26(3), 750–763. <https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/114972>
- [4] Jérôme Heurtaux, Rachel Renault and Federico Tarragoni, "États de crise", *Tracés*. *Revue de Sciences humaines* [Online], 44 | 2023, Online since 01 November 2023, connection on 12 August 2025. URL: <http://journals.openedition.org/traces/15059>; DOI: <https://doi.org/10.4000/traces.15059>

- [5] LEXIQUE, <https://adnormandie.fr/wp-content/uploads/2022/01/LEXIQUE.pdf>
- [6] Mallard, A. (2011). Chapitre 2. La micro-organisation vue au travers de ses capacités commerciales. In *Petit dans le marché* (1-). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.375>
- [7] Mallard, A. (2011). Chapitre 4. Travail commercial et communication : le cas des usages marchands du téléphone chez les petits professionnels. In *Petit dans le marché* (1-). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.377>
- [8] Mallard, A. (2011). Chapitre 4. Travail commercial et communication : le cas des usages marchands du téléphone chez les petits professionnels. In *Petit dans le marché* (1-). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.377>
- [9] Mallard, A. (2011). Chapitre 5. Les usages de la téléphonie dans les TPE : une entrée par la sociabilité. In *Petit dans le marché* (1-). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.378>
- [10] Marchesnay, M. (2011). Préface. « Faire son marché ». Les pratiques commerciales des TPE. In *Petit dans le marché* (1-). Presses des Mines. <https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.370>
- [11] Nisrine Essanoussi. Impact de la COVID19 sur la performance des TPE de la région Fès-Meknès : Une étude comparative par le test de Wilcoxon des rangs signés. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 2022, 3 (3-2), pp. 242-259. [ff10.5281/zenodo.6612009](https://doi.org/10.5281/zenodo.6612009). [ffhalshs-03705129](https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-03705129)
- [12] Roland-Lévy, C. et Kmiec, R. (2016). La crise et ses représentations : l'apport de la psychologie économique. *Idées économiques et sociales*, 183(1), 23-29. <https://doi.org/10.3917/idee.183.0023>.
- [13] T. & Fabiani, T. (2012). Le marketing intégré en TPE : présentation et premières retombées de la méthode du « parler courant client » (PCCL). *Revue internationale P.M.E.*, 25(2), 41–75. <https://doi.org/10.7202/1015799ar>.
- [14] T. Libaert (2010), *La communication de crise*, 3^e Édition, Dunod, Paris.
- [15] Tîmbaliuc, N. (2023). *Resilient organizations in modern economy*. In *Strategii și politici de management în economia contemporană* (pp. 68–73). Chișinău: SEP ASEM. <https://doi.org/10.53486/icspm2023.08>
- [16] Très petite entreprise (TPE), <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/definitions-et-concepts/tres-petite-entreprise-tpe> , consulté le 10 août 2025