Revue Internationale des Sciences de Gestion
ISSN: 2665-7473
Volume 8 : Numéro 2

Efficacité de la gestion de trésorerie : Quid des pratiques des petites entreprises en ville de Beni dans le contexte de crise socioéconomique ?

CASH MANAGEMENT EFFICIENCY: WHAT ABOUT SMALL ENTERPRISES' PRACTICES IN CONTEXT OF SOCIO ECONOMIC CRISIS? CASE OF BENI.

Joseph Mungwana Djodjo,
Etudiant en Master en Comptabilité et Finance à l'Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest (UCAO-SENEGAL)
République Démocratique du Congo

Date de soumission : 23/03/2025

Date d'acceptation : 08/05/2025

Pour citer cet article :

MUNGWANA J. (2025) « Efficacité de la gestion de trésorerie : Quid des pratiques des petites entreprises en ville de Beni dans le contexte de crise socioéconomique ? », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 8 : Numéro 2 » pp : 706 - 724

Résumé

Cette étude examinait les pratiques des petites entreprises en matière de la gestion de trésorerie en ville de Beni au travers des variables suivantes : l'ancienneté de l'entité, l'élaboration du budget de trésorerie et l'affectation d'excédent de trésorerie. La méthodologie utilisée dans cette étude est descriptive par l'approche mixte. Sur base d'une technique d'échantillonnage non probabiliste, un échantillon de 209 petites entreprises a servi de base pour l'investigation par la formule de Slovin. La statistique descriptive et la statistique inférentielle ont conduit aux résultats suivants: 103 soit 49,3% des petites entreprises élaborent un budget de trésorerie ; 49.3% renforcent l'activité avec l'excédent. Il existe une dépendance entre l'ancienneté de l'entreprise et l'élaboration du budget de trésorerie. A la vue de ces résultats, il a été suggéré que les petites entreprises doivent recruter des personnes avec des compétences avérées en finance d'entreprise et permettre la surveillance de l'évolution du taux de change.

Mots clés : Petites entreprises ; gestion de trésorerie ; efficacité ; crise ; socioéconomique

Abstract

This study examined cash management practices in small enterprises in Beni town through those variables: entity oldness, cash budget establishment, cash exceed distribution. Descriptive methodology was used in this study through mix approach. Based on non-probabilistic technique of sampling, a sample of 209 small enterprises permitted for investigation through Slovin's formula. Descriptive statistic and inferential statistic has conducted to those results: 103 or 49.3% of small enterprises investigated do cash budget, 49.3% enhance activity with cash surplus. Chi-square test shown that, there is relationship between seniority of small enterprises and the fact of doing or making cash budget. By those results, it has been suggested that, small enterprises must recruit qualified personal in accounting or finance department for permitting to observe kindly exchange rate evolution.

Key words: Small enterprises; Cash management; effectiveness; crisis; socioeconomic

Introduction

Le débat portant sur la pratique en gestion de la trésorerie des petites et moyennes entreprises (PME) est d'actualité ; de par un caractère touchant la connaissance, l'apprentissage et le faire par des méthodes mises en œuvres (Pesqueux, 2020). La gestion de la trésorerie est actuellement perçue comme une problématique à part entière dans l'entité par le fait d'un gap qui s'observe entre les délais clients et les délais fournisseurs (Ahlam & Thiziri, 2020). Les chercheurs et les praticiens appuient l'idée selon laquelle *une entité peut être rentable mais pas liquide*, expliquée par l'arbitrage et la quête de la maitrise entre les entrées et les sorties monétaires (Koulayom, 2015) ; ce qui fait la complexité de la gestion de trésorerie et de sa place prépondérante dans l'entreprise (Cherifi, 2018), à l'égard de sa posture stratégique autour des décisions et choix qui permettent de garantir la solvabilité d'une entité tout en optimisant l'ensemble des produits et frais financiers (Kolla & Biramou, 2022).

La trésorerie de toute entité est considérée comme le sang de celle-ci (Kolla & Biramou, 2022), et ainsi dit qu'elle est, un élément vital à la gestion financière de toute entité car la plupart des opérations sont à caractère monétaire. Comme (Athia, et al., 2023) l'affirment, la gestion de la trésorerie est un élément indispensable à la stabilité de toutes affaires. Plusieurs auteurs ont taxé le manque de financement comme un facteur clé de cessation d'activité des PME, à l'égard des start-ups Marocains ayant du mal à avoir un financement adéquate à leurs besoins (Zaitouni & Tritah, 2021), par contre le contexte Camerounais prouve le contraire faisant mention de la mégestion du cycle d'exploitation comme indicateur imprévisible de la faillite de ces dernières d'après Romuald et al (2018). L'étude de (Valdès, 2021) a trouvé que, la présence du service de trésorerie améliore la performance des PME. En sus, les opérations de toute entité dépendent inévitablement des échanges réalisés avec son environnement, sous forme de flux monétaire (Fatuma & Lynda, 2016). **«** Comme toutes les activités d'une entreprise se traduisent en flux financiers, leur bonne gestion est une nécessité si non elle se prête à la liquidation. » (Wamba, et al., 2018). L'étude de (Boubakary, 2020) a prouvé que, le manque de liquidité est parmi les facteurs qui expliquent la défaillance des PME Camerounaises ; expliquant une influence positive entre les deux. Le caractère indispensable de liquidité conduit les petites entreprises à disparaitre, à l'égard des entreprises au Congo-Brazza qui disparaissent au fur à mesure qu'on avance dans le temps (Mabika, 2024). La même source précise qu'au Congo-Brazza, 30% des entreprises ont une existence allant de 1 à 5 ans. Il est en de même en Algérie où, une sur trois entreprises cessent d'exercer avant d'atteindre cinq ans (Mokhtari, 2022). Le cycle de trésorerie

étant l'acheminement entre les encaissements et les décaissements, ce dernier mérite une attention avec un accent particulier et une gestion rigoureuse. Vulnérables étant les petites et moyennes entreprises, celle-ci présente des risques de précarité (Roux, 2024).

Cette entorse n'exclut pas la contribution significative des PME dans certaines économies en décollage. (Wamba, et al., 2018) signalent qu'en Afrique subsaharienne, les PME constituent le socle de l'économie ; en effet, elles représentent entre 95% et 98% de la population totale des entreprises et fournissent entre 60% et 70% de l'emploi. Mentionné par (Udounwa, et al., 2022), au Nigéria les PME représentent 98.5% des entreprises totale et 60% des PME œuvrant dans le formel et octroient près de 60% de l'emploi. En Afrique, les PME renferment une grande partie d'entreprise d'où particulièrement en Afrique sub-saharienne (Kyalondawa, 2022). Malgré cet apport, la pérennité et la survie de petites entreprises demeurent persistante.

Le raisonnement autour de la pérennité ou de la survie des petites entreprises fait surgir la question suivante, qu'en est donc le remède ? Il s'avère que, la bonne pratique de la gestion de trésorerie en est le remède. A la suite de ce postulat, une fonction a été élaborée par l'auteur ; à savoir :

$$SPE^{1}=f\,(PGT^{2})$$

Les pratiques autour de la gestion de trésorerie d'une entité constituent le facteur déterminant ou non de la survie de celle-ci, il en de même de l'Indonésie où les PME tenues par les femmes n'évoluent pas suite à une faible gestion de la finance explique Wei (2018) cité par Ita et al en 2023. Au Kenya, 3 sur 5 entreprises tombent en faillite après un mois d'activité (Oluoch, 2017) et l'une de raison poussant les PME en Afrique du Sud à fermer les portes est la faible gestion de la trésorerie (Aren & Sibindi, 2014). Le succès d'une firme est lié impérativement à la bonne gestion de la trésorerie (Oluoch, 2017), étant exposé aux perturbations et aux troubles quotidiennes ; le risque de faillite rode autour des entités (Barzi & Bamousse, 2023) ; causées par l'évolution des besoins, la concurrence, etc (Bocco, 2013). De l'intérieur, certains auteurs énumèrent l'éducation des entrepreneurs, la planification, le financement et une faible gestion des ressources financières constituent les obstacles que font face les petites et moyennes entreprises. En effet, la survie des petites entreprises requiert plusieurs mécanismes dont la

[1] SPE : la survie des petites entreprises
[2] PGT : pratiques de la gestion de trésorerie

gestion de trésorerie en fait partie pouvant aider à surveiller la liquidité, la solvabilité et les risques financiers liés au taux d'intérêt et au taux de change (Oluoch, 2017). Sachant cela, les entreprises sont confrontées à un défi se rattachant à la gestion de trésorerie, les petites entreprises en ville de Beni (RDC) ne sont épargnées vis-à-vis de cela. *La manœuvre des opérations diverses de la trésorerie est difficile car dit-on, c'est un cheval de bataille de tous les jours.* Œuvrant dans un environnement d'instabilité économique et sécuritaire, il est intriguant de constater que, les petites entreprises de la ville de Beni (RDC) résistent et cela a poussé la curiosité de l'auteur à savoir comment cette dernière manœuvre au quotidien sa trésorerie. D'où le but de l'étude est de comprendre les pratiques de gestion de la trésorerie des petites entreprises de la ville de Beni en République Démocratique du Congo. Afin de mener cette étude, la méthode descriptive et la méthode d'enquête par l'administration des questionnaires semblent judicieuses.

Hormis l'introduction et la conclusion, ce papier est structuré en trois sections, à savoir : la revue de la littérature, l'approche méthodologique et la présentation des résultats.

1. Revue de la littérature

1.1. Revue théorique

Sans pour autant être exhaustif, ce papier s'appuie sur les fondements de la gestion de trésorerie.

Dans son article portant sur *le renouvellement de la fonction de trésorerie au sein de la fonction financière de la firme,* (Koulayom, 2015) stipule que, la fonction financière semble donnée naissance à la fonction de trésorerie de par les évolutions des marchés financiers. Effectivement, la mutation financière a permis à ce que plusieurs théories puissent être énoncées, le principe de trésorerie zéro, étant un principe de bonne gestion signifiant que la trésorerie doit éviter l'apparition d'excédent de trésorerie et être proche le plus approximativement de 0 (Sarr, 2023). Le même auteur partage l'idée selon laquelle ce principe jouit pleinement son sens dans un marché parfait, en d'autres termes ce principe suggère à ce qu'il n'ait pas la rétention d'un stock de trésorerie. L'idéal en gestion de trésorerie est d'atteindre une trésorerie zéro pour ne pas supporter ni un solde créditeur improductif, ni un solde débiteur coûteux (Ahlam & Thiziri, 2020). « Après les années 70 axées sur la trésorerie zéro, le trésorier était chargé essentiellement de la gestion des risques financiers entre autre : les risques de taux d'intérêt et de taux change » (Koulayom, 2015). Ce principe a sa place dans certain contexte, comme l'évoque Didier Van Caillie dans l'un de son sermon **«** disposer de surplus de trésorerie importants ou placés sur un

compte à vue est quasi improductif alors que ces surplus pourraient être placés de façon plus rémunératrice en placement dans une période très courte». Au fil du temps, les réalités et les besoins imminents de la liquidité ont donné une autre manière d'appréhender la place stratégique que joue la trésorerie dans l'entité ; permettant d'ajuster les besoins de financement du cycle d'exploitation. Ainsi, ses réflexions ont introduit la notion des excédents de la trésorerie.

Au sens de Henri Koulayom (2015), une trésorerie excédentaire c'est une trésorerie au-delà de ce qui est nécessaire pour satisfaire le motif d'adéquation des recettes aux dépenses ou encore une trésorerie additionnelle qui n'a pas de contrepartie réelle ; octroyant ainsi la prédisposition aux firmes de développer leur emploi en titre de placement (Bereyziat, 2025). La théorie financière sur les excédents de trésorerie implique le placement de ces excédents. Accroitre la trésorerie d'une manière excessive remet en question l'activité fondamentale de la firme, or la finalité est industrielle, commerciale, de service et non l'entité puisse se substituer à une activité financière (Koulayom, 2015). La gestion de la trésorerie s'assure que les placements sont réalisés de peur qu'il ait des fonds oisifs dans l'entité (Ahlam & Thiziri, 2020). « Dès lors que l'activité économique et financière de la firme génère des excès de liquidités, il se pose le problème de son affectation. » (Koulayom, 2015). La théorie financière enseigne que, l'argent thésaurisé perd l'occasion d'être fructifier d'où le concept de coût d'opportunité (Kolla & Biramou, 2022). En effet, la quête est de surpasser les motifs classique autour de la gestion de trésorerie (motif de transaction, de précaution, de stratégie, …) en adoptant la théorie du portefeuille. Il convient non seulement de détenir des liquidités exorbitantes, mais d'augmenter la rentabilité des disponibles oisifs en leurs assurant de bons placements financiers (Samuel, et al., 2015).

1.2.Revue empirique : Quelques évidences

Certains travaux ont fait preuve de l'étude de la part de quelques auteurs, aucun doute des avancées progressives de ce domaine étant en pleine expansion d'idées et de controverses.

Plusieurs sont ceux qui se martèlent sur l'importance de la trésorerie dans la fonction financière d'un organisme privé ou public. Kasim observe ce qui suit : l'aspect important dans la planification financière est la gestion de trésorerie car celle-ci est devenue un facteur saignant des faillites des PME dans la région de Singapour.

Dans un article paru en 2015, Kasim Hamza, Zebieru Mutela et Stephen Kwadwo Antwi analysent les pratiques de la gestion de trésorerie et la performance financière des petites et moyennes entreprises (PME) dans la région nord du Ghana portant sur 300 entreprises. Les résultats issus de cette recherche sont les suivants :

- 56.8% des PME dans la région du nord du Ghana n'investissent pas l'excédent de trésorerie,
- La fréquence de la préparation du budget de trésorerie est la suivante: les PME qui ne prépare le budget de trésorerie est de 26.4%, rarement 34.5%, quelques fois 15.5%,

Lors de sa recherche portant sur les pratiques de la gestion de trésorerie et la performance des petites et moyennes entreprises en Jordanie, les recherches de Belal Yousef AL Smirat en 2016 ont démontré ce qui suit: 67% des répondants n'ont aucune connaissance sur la gestion de trésorerie, 65% des enquêtées n'élaborent pas le budget de trésorerie contre 35%, les pratiques de la gestion de trésorerie ont un impact positif sur la performance des PME.

A l'issue de leurs recherches sur les enjeux et perspectives des SPME Congolaises (Congo-Brazza), Kakudji Ngoy Christian, Ekonomia, Omari Muterezi Fiston en 2022 affirment que, les PME congolaises ont une situation financière précaire caractériser par une performance et une rentabilité moindre et cela suite aux différentes sources les plongeants dans cette situation et ceci affichent plusieurs conséquences majeures sur le développement socio-économiques.

Dans l'intention de montrer la place de la gestion de trésorerie dans la performance financière des PME Camerounaise, Fobasso Eric Valdès à partir d'un échantillonnage aléatoire de 45 employés a abouti aux résultats ci-après : 88.89% ont connaissance de la gestion de trésorerie, 11.11% n'ont trouvent pas nécessaire la gestion de trésorerie et la performance d'une PME Camerounaise dépend de la présence d'un service de trésorerie.

A l'égard des travaux sélectionnés ci-haut, il est constaté une absence d'étude à notre connaissance allant dans le cadre de la situation socioéconomique autour des pratiques des petites entreprises dans le contexte de la République Démocratique du Congo ; ainsi, cela a poussé la curiosité scientifique de l'auteur pour combler ce vide.

2. L'approche méthodologique

De manière générale, cette étude est basée sur une étude descriptive par une approche mixte afin de comprendre et appréhender les pratiques des petites entreprises dans un contexte économique instable et inflationniste.

2.1.Collecte des données

Pour obtenir les informations susceptibles à donner forme à cette étude, un questionnaire fermé et ouvert a été élaboré au travers de l'outil informatique Kobo Collect.

2.2.Taille et calcul de l'échantillon

Les données à la possession de la Direction Générale de l'Impôt section Beni (DGI/BENI), fait mention de 437 petites entreprises. Sur base de la population mère, l'échantillon de cette étude est trouvé par la formule de Slovin (1960) : [$n = N / (1+Ne^2)$] ;

Où :

- **N** : Taille de la population (437)
- **n :** Taille de l'échantillon
- **e** : Marge d'erreur (0.05)

$n = 437 / (1+437*0.05^2)= 208.8$

Cette formule est valable car la population cible est connue. Le résultat de cette formule donne un échantillon de 208.8 ≈ 209 petites entreprises (209 petites entreprises a été jugé réaliste).

2.3.Technique d'échantillonnage

La technique d'échantillonnage utilisée dans ce travail est non probabiliste, de type occasionnel car il est question de s'adresser à des enquêtés vers qui l'accès est facile et commode. Par conséquent, tous les individus n'ont pas la même probabilité de faire partie de l'échantillon. Sur ce, les résultats observés sur l'échantillon ne peuvent pas être généralisés à toute la population d'étude.

2.4.Présentation de la zone d'étude

Beni est une ville de la République Démocratique du Congo, située à proximité du Parc national de Virunga, sur le plateau du mont Ruwenzori et comprends 4 communes. Elle se trouve à 90

km de Kasindi, une cité proche de l'Ouganda. D'après le rapport de recensement en 2021, elle compte une population de **1 080 444** (UNHCR, 2022), la langue populaire caractérisant cette ville est le swahili.

La région de Beni a une position stratégique et doter d'un carrefour commercial tourné vers l'Ouganda et le Kenya par le poste frontalier de Kasindi avec une pointe tourner vers le cacao. Malgré cette posture stratégique, elle est exposée à une situation de vulnérabilité économique suite à une insécurité grandissante freinant ainsi les activités des agriculteurs et des commerçants (Mapenzi, 2024). Il est époustouflant d'assister à la résilience de cette région, d'où la curiosité scientifique de l'auteur a conduit à savoir comment les petites entreprises manœuvre avec la trésorerie de par leur pratique à ces termes.

En vue de ressortir les résultats, la statistique descriptive et inférentielle au travers du test de Khi-Deux permet d'analyser la dépendance de certaines variables à partir du logiciel SPSS 20.

Les variables prisent dans cette étude et qui ont permis de comprendre les pratiques des petites entreprises de la ville de Beni sont les suivantes:

Figure 1: Variables principales

La particularité de travaux scientifiques s'exprime par les variables retenues pour analyser l'objet de la recherche, ainsi dans le cadre de cette étude ; cette figure présente les différentes variables faisant examen de cette communication.

Variables principales
0. L'ancienneté de l'entreprise
1. Elaboration du budget de trésorerie
2. Affectation d'excédent de trésorerie

Source : l'auteur

3. La présentation des résultats

Cette section présente les différents résultats tant descriptifs qu'inférentiels.

3.1.Analyse inférentielle

La nature de l'inférence a pour finalité la décision, à ce point le test d'indépendance de chi-deux permet d'avoir une idée sur la relation qualitative de l'ancienneté des petites entreprises (exprimée en intervalle d'année) et l'élaboration du budget de trésorerie.

Tableau 1: Test de Khi-Deux : Ancienneté et l'élaboration du budget de trésorerie

Tests du Khi-deux			
	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	8.921[a]	3	.030
Rapport de vraisemblance	8.987	3	.029
Nombre d'observations valides	209		

Source : Auteur

Au seuil de 0.05, le résultat ressort la probabilité associée à Khi-deux calculé (P= 0.30), Khi-deux calculé (8.921). Etant donné que, la valeur de P (0.030) est inférieure à seuil (0.05); il y a une raison évidente pour rejeter l'hypothèse nulle, nous concluons en disant que; l'élaboration du budget de trésorerie dépend de l'ancienneté de l'entreprise.

3.2.Analyse descriptive

L'analyse descriptive a permis de ressortir la description détaillée des variables.

Tableau 2: Secteur d'activité

Secteur d'activité				
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	Secteur commercial	170	81,3%	81,3%
	Secteur industriel	3	1,4%	1,4%
	Secteur de service	36	17,2%	17,2%
	Total	**209**	**100%**	**100%**

Source : Auteur

Ce tableau démontre, sur 209 petites entreprises enquêtées, 81.3% secteur commercial, 1.4% secteur industriel et 17.2% du secteur de service.

Tableau 3: Forme de la petite entreprise

Forme de l'entreprise				
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	Un seul propriétaire	181	86,60%	86,60%
	Avec associé/actionnaire	28	13,40%	13,40%
	Total	**209**	**100%**	**100%**

Source : Auteur

Ce tableau stipule que sur 209 petites entreprises de notre échantillon, 181 soit 86.6% sont des entreprises avec un seul propriétaire (ce qui confirme la véracité derrière les petites entreprises, comme étant les entreprises familiales) et 28 soit 13.4% sont des entreprises avec des associés/actionnaire.

Tableau 4: L'ancienneté de la petite entreprise

L'ancienneté				
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	Moins 1 an	31	14,80%	14,80%
	1 an	21	10%	10%
	Entre 1 an et 5 ans	80	38,30%	38,30%
	Plus de 5 ans	77	36,80%	36,80%
	Total	**209**	**100%**	**100%**

Source : Auteur

La section concernant l'ancienneté des petites entreprises enquêtées, se révèle de la manière suivante: les entreprises ayant une existence de moins d'un an représentent 14%, 1 an (10%), celles étant dans l'intervalle d'un an et 5 ans représentent 38.3%, et plus de 5ans (36.8%).

Tableau 5: Elaboration du budget de trésorerie

Elaboration du budget de trésorerie				
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	Non	106	50,70%	50,70%
	Oui	103	49,30%	49,30%
	Total	**209**	**100%**	**100%**

Source : Auteur

Le tableau 7 montre que, sur 209 petites entreprises enquêtées; 50.7% des petites entreprises n'élaborent pas le budget de trésorerie et 49.3% des petites entreprises élaborent le budget de trésorerie. Ce résultat se confirme avec celui de (Smirat, 2016) montrant que les petites et moyennes entreprises n'élaborent pas le budget de trésorerie car ils ne voient pas l'importance de cela.

Tableau 6: Affectation d'excédent de trésorerie

Affectation d'excédent de trésorerie				
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	Renforcement d'activité	103	49.3%	49.3%
	En dépôt bancaire	45	21.5%	21.5%
	Détention en caisse	41	19.6%	19.6%
	Participation dans d'autres entreprises	16	7.7%	7.7%
	Placement bancaire	4	1.9%	1.9%
	Total	**209**	**100%**	**100%**

Source : Auteur

Les résultats découlant de cette recherche, nous renseigne sur comment les petites entreprises affectent l'excédent de trésorerie:

- 103 soit 49.3% renforcent l'activité,
- 45 soit 21.5% font le dépôt en banque,
- 16 soit 7.7% des petites entreprises affectent l'excédent en acquérant des titres de participation,
- 41 soit 19.6% détiennent l'excédent en caisse,
- 4 soit 1.9% des petites entreprises affectent l'excédent en acquérant des titres de placement

A la fin du questionnaire, les répondants avaient l'opportunité de donner leurs astuces sur comment ils font face à la situation économique de la ville de Beni, en voici quelques réponses :

« On s'adapte à la situation qui se présente »

« Lorsque le taux de change s'ajuste, on s'approvisionne dans l'immédiat »

« Le marketing nous permet de fidéliser la clientèle et acquérir d'autres »

« En cas des fluctuations du taux de change, nous haussons le prix des produits »

Ceci révèle que les petites entreprises de la ville de Beni faisant objet de cette étude ne savent comment s'y prendre pour assurer une bonne gestion, des activités basées sur ce qui se présente; ce qui permet de dire que les petites entreprises faisant objet de cette étude ne planifient pas.

4. Discussion

La section discussion des résultats permet de mettre en balance les résultats de l'étude sous examen et les résultats des autres études similaires. En termes de récapitulation, le travail cherche à répondre à la question suivante : quelles sont les pratiques de gestion de la trésorerie des petites entreprises en ville de Beni ? Les résultats générés par le logiciel SPSS, issus de ce travail démontrent ce qui suit :

(1) 36.8% des petites entreprises enquêtées ont plus de 5 ans d'existence, l'évidence répandue de la sphère scientifique porte à croire que les économies sub-sahariennes font état de plusieurs petites et moyennes entreprises. Certaines recherches, comme celle de (Mabika, 2024) fait état de l'existence de pas plus de 5ans des petites entreprises au

Congo-Brazza. Il s'avère que cet à partir de 2014 que la résilience à fait son entrée de jeu dans les sciences de gestion dans le cadre de management de crise (Roméo & Konan, 2022), la concurrence et d'autres adversités renforcent la résilience de petites entreprises,

(2) 49.3% des petites entreprises à Beni élaborent le budget de trésorerie. Certaines études démontrent ce qui suit, 26.4% ne préparent pas le budget de trésorerie et 65% n'ont aucune connaissance sur la gestion de trésorerie [(Hamza et al, 2015) ; (Smirat, 2016)]. Certaines entreprises cessent d'exister pas nécessairement par manque de financement, mais également par manque d'élaboration de budget de trésorerie qui revêt un caractère prévisionnel (Dehaspe, 2021),

(3) La majorité, soit 49% des petites entreprises à Beni affectent l'excédent de trésorerie dans l'activité ; à l'opposé des autres travaux comme à l'égard de (Hamza et al, 2015), 56.8% n'investissent pas l'excédent de trésorerie. Partant du concept anglo-saxon « *cash is the king* », l'omni présence de liquidité a montré sa place étant un facteur de performance (Banjade & Diltz, 2022). La même source insiste sur l'utilisation maximale de liquidité pour accroitre la valeur de l'entité.

5. Les implications managériales

Les propos ci-haut ont révélés la place impérative de la gestion de trésorerie dans une entreprise, bien plus dans une petite entreprise au regard de son importance dans le tissu économique de certains pays africains. Cette étude peut aider d'une part, les responsables de petites entreprises à placer l'élaboration du budget de trésorerie au centre de sa planification financière au moyen d'un personnel compétent. D'autre part, les petites entreprises doivent réinterroger leurs émergences liées à un environnement d'instabilité économique en ayant un regard particulier sur les fluctuations du taux de change.

Conclusion

L'apport des petites entreprises dans les économies en voie de développement est incontestable, car elles contribuent énormément à l'emploi et à la croissance du Produit Intérieur Brut. Malgré son apport, elles sont confrontées à plusieurs défis, le problème de la gestion de trésorerie en fait partie. La gestion de trésorerie est cruciale car toute entité désirant émergée doit tenir une bonne gestion de trésorerie ; d'où la nécessité de cette recherche qui a tenté de comprendre les pratiques des petites entreprises en matière de la gestion de trésorerie. Afin de mener cette

recherche, la méthode descriptive et la méthode inférentielle par le test de chi-deux ont été utilisée.

D'après les résultats de la recherche, les pratiques des petites entreprises restent relativement faibles : (1) par un niveau faible d'élaboration du budget trésorerie (50.7%) et (2) suite à l'évidence inférentielle démontrant que, l'élaboration du budget de trésorerie agit en fonction croissante de l'ancienneté des petites entreprises en ville de Beni. De par l'environnement économique de la ville de Beni, les petites entreprises enquêtées ont du mal à affecter convenablement les excédents de trésorerie. Une entreprise qui ne planifie pas se livre à la stagnation.

Récommandations

- Les petites entreprises de la ville de Beni (RDC) doivent prendre conscience de l'environnement instable que présente la République Démocratique du Congo, celle-ci doit passer par le recrutement des personnes qui ont des compétences avérées en finance d'entreprise pour une émergence assurée,
- La gestion commence par la planification, dans ce cas, elle passe par la fonction financière de l'entité en élaborant régulièrement le budget de trésorerie,
- Mesurer ou surveiller le risque lié au taux de change étant une mission de la gestion de trésorerie, les petites entreprises de la ville de Beni doivent toujours prendre le dessus sur le taux de change car il fluctue régulièrement, en fixant un taux de change à la vente un peu au-dessus du taux de change en vigueur,
- Travailler dur pour assurer la croissance des activités, surpasser la culture familiale de l'entreprise mais aussi affecter convenablement les excédents de trésorerie dans: le placement bancaire, avoir des parts/actions dans d'autres entreprises (titre de participation), …

Nonobstant les prouesses de ce travail, il présente certaines limites, à savoir : impossibilité de généraliser les résultats observés sur l'ensemble de la République Démocratique du Congo suite à un échantillon issu d'une ville et à la technique d'échantillonnage non probabiliste (du type occasionnel) ; et l'absence d'analyse du profil des répondants. Par contre, ce travail ouvre d'autres perspectives de recherche, à savoir : une analyse allant sur le plan national de la pratique des petites entreprises dans la gestion de trésorerie, l'intégration d'une technique

d'échantillonnage probabiliste et analyser la contribution de l'efficacité de la gestion de trésorerie sur l'émergence des petites entreprises.

BIBLIOGRAPHIE

Ahlam, A., & Thiziri, A. O. (2020). *L'optimisation de la gestion de la trésorerie pour une sécurité et une rentabilité financières de l'entreprise. Cas de l'entreprise SAIDAL*.

Aren, A. O., & Sibindi, A. B. (2014). Cash management practices: An empirical study of small businesses in the South African retail sector. *Risk governance & Control: financial markets & institutions*.

Athia, I., Sudarmiatin, & Hermawan, A. (2023). Management of cash flow practices in micro enterprises: Perspectives from women owned SMEs. *International Journal of Humanities Education and social sciences*.

Banjade, D., & Diltz, D. (2022). Excess cash holdings and firm performance in new and old economy firm . *Elsevier*.

Barzi, G., & Bamousse, Z. (2023). La résilience au coeur de la fonction financière ds entreprises: Levier de pérznnité contre les effets des crises au Maroc - Cas du Covid. *The economics & Management review*.

Bereyziat, G. (2025). *Comprendre la notion de trésorerie excédentaire pour mieux la gérer*. Récupéré sur Hedg: https://joinhedg.com/blog/comprendre-la-notion-de-tresorerie-excedentaire-pour-mieux-la-gerer/

Bocco, B. S. (2013). Gestion de la Vulnérabilité des Petites Entreprises dans un environnement turbulent : entre un comportement planifié et opportuniste. *Humanisme&Entreprises*.

Boubakary, B. (2020). Contribution à la compréhension de la défaillance des PME au Cameroun: une modélisation des multiples facteurs explicatifs du phénomène. *Revue Congolaise de Gestion*.

Cherifi, I. (2018). L'analyse de la gestion de trésorerie au sein d'une entreprise commerciale, cas de: SIEMENS Spa.

Christian, K. N., Ekonomia, & Fiston, O. M. (2022, Août). La problématique de performance des petites et moyennes entreprises: Emjeux et perspectives. *Oas Journals*. Récupéré sur http://www.woasjournals.com/index.php/ijesm

Dehaspe, P. (2021). L'élaboration d'un budget hospitalier. *Revue du Centre d'études et de recherches en administration publique*.

Fatuma, T., & Lynda, T. (2016). *La gestion de la trésorerie et son impact sur la rentabilité de l'entreprise ENIEM de TIZI OUZOU.*

Hamza, K., Mutela, Z., & Antwi, S. K. (2015). Cash management practices and financial performance of small and medium enterprises (SMEs) in Northern region of Ghana. *International Journal of Economics, commerce and Management, United Kingdom*.

Kolla, K., & Biramou, K. M. (2022). *De l'analyse financière du cycle d'exploitation à l'optimisation de la trésorerie. Cas: ORFEE-Groupe BCR.*

Koulayom. (2015, Mai 11). Le renouvellement de la fonction de trésorerie au sein de la fonction financière de la firme. *Hal Open Science*. Récupéré sur https://auf.hal.science/hal/-01149117

Kyalondawa, E. M. (2022, Décembre). *Choix de financement et croissance des PME en ville de Goma.*

Mabika, T. M. (2024). Les déterminants de la survie des petites entreprises créées par les jeunes au Congo : une analyse selon l'approche genre. *9th Conférence sur la population africaine Lilongwe - Malawi.*

Mapenzi, P. (2024). *A Beni, l'économie locale souffre des attaques des ADF*. Récupéré sur DW: https://www.dw.com/fr/insecurite-ralentit-activites-economiques-beni/a-71028080

Mokhtari, S.-A. (2022). Les déterminants de la défaillance des PME en Algérie : Une modélisation quantitative basée sur les systèmes experts. *El - Acil Journal for Economic and Administrative Research*.

Oluoch, J. O. (2017). The impact of cash management practices on performance of SMEs: A survey of SMEs in Eldort Central Business District. *Kisii University*.

Pesqueux, Y. (2020). A propos de la notion de pratique en sciences de gestion - du "practice turn". *HAL*.

Roméo, D. F., & Konan, N. A. (2022). Les facteurs de résilience des entrepreneurs dirigeants de petites et moyennes entreprises dans le contexte de la covid-19: Cas dela Côte d'Ivoire. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, *3*(12).

Roux, J.-B. L. (2024). *Le nombre de patrons au chômage augmente encore*. Récupéré sur https://www.economiematin.fr/chomage-france-entreprises-patrons-pme

Samuel, D., Samadi, A., & Bruce, S. (2015). *Trésorerie de l'entreprise.*

Sarr, K. (2023). *Analyse de la gesstion de la trésorerie bancaire: Cas de la société générale Sénégal.*

Smirat, B. Y. (2016). Cash management practices and Financial Performance ofSmall and Medium Enterprises (SMEs) in Jordan. *Research Journl of Finance and Accounting*.

Udounwa, U. J., Aniekan, I. U., & Robson, V. I. (2022). Assessment of cash management practice and growth of SMEs in Uyo local government area. *CAARN Empirical Research Network.*

UNHCR. (2022). *Plan local de développement inclusif et durable.*

Valdès, F. E. (2021). Trésorerie et performance financière des PME Camerounaises.

Wamba, R. T., Kouotou, A. C., Makani, S. R., & Ntchabet, A. Y. (2018, Décembre). La gestion du bas du bilan et la pérennité des PME Camouraises. *Revue du Controle de la Comptabilité et de l'Audit*.

Zaitouni, S., & Tritah, S. (2021). Start-up et problématique de survie. *Revue des Études Multidisciplinaires en Sciences Économiques et Sociales*.