



ABV GROUP PRÉSENTE



BAROMÈTRE DES DAF

ÉDITION 2024



WWW.ABV-GROUP.COM

PRÉAMBULE

Comme pour les éditions précédentes du Baromètre des DAF, l'édition 2024 a été organisée pour porter un regard rétrospectif sur l'année 2023 qui vient de se terminer et, surtout, un regard prospectif sur l'année 2024 qui vous attend.

Cette année encore, vos pairs, les DAF, ont été au rendez-vous, pour concevoir le questionnaire du Baromètre des DAF 2024, pour y répondre, toujours dans cette optique de partager une expérience et une vision dans l'intérêt commun de la fonction DAF.

Chez ABV Group, créateur et animateur du Baromètre des DAF depuis 8 ans, nous sommes fiers du niveau d'implication des DAF dans cette nouvelle édition, de l'engouement témoigné, de cette édition 2024 que nous vous livrons aujourd'hui avec, de nouveau, des résultats particulièrement intéressants.

Lecture des résultats

Nous avons pris en compte vos demandes concernant le format de restitution des résultats.

- Les graphiques présentent les résultats par catégorie d'entreprises : Petites et Moyennes Entreprises (PME), Entreprises de Taille Intermédiaires (ETI), Grandes Entreprises (GE).
- Les textes rappellent les résultats globaux et donnent la lecture des résultats.

Originalité de l'édition 2024

**« Est ce que l'IA peut remplacer les témoignages de vos pairs ?
Nous avons donc interrogé également ChatGPT.
Vous jugerez par vous-même. »**

En plus des réponses fournies par une centaine de DAF interrogés, nous avons élargi notre approche en intégrant les réponses générées par l'Intelligence Artificielle Chat GPT, un modèle de langage avancé développé par OpenAI.



Les réponses de Chat GPT sont mises en évidence en bleu dans nos analyses, précédées du pictogramme ici à gauche, offrant ainsi un contraste intéressant avec les réponses humaines.

L'intégration de l'IA dans cette étude témoigne de l'engagement continu d'ABV Group envers l'innovation et les nouvelles technologies. Nous nous sommes engagés à explorer les façons dont les avancées technologiques peuvent influencer et améliorer les processus métier, y compris dans les domaines traditionnellement centrés sur l'expertise humaine.

Le Baromètre des DAF© 2024 vise à offrir des perspectives enrichies sur les défis et les opportunités auxquels sont confrontés les DAF dans un paysage en constante évolution, où les technologies émergentes jouent un rôle de plus en plus crucial. Nous espérons que cette étude fournira des éclairages précieux pour les décideurs et les professionnels de la finance, tout en stimulant une réflexion plus profonde sur le potentiel de l'IA à intégrer efficacement les organisations dans leurs prises de décisions.

ÉDITO

Je voudrais remercier les DAF qui ont répondu au questionnaire du Baromètre des DAF© 2024 et partager les informations sur leur expérience 2023 et leur appréciation sur les tendances de 2024. Parmi les enseignements de cette enquête, **je retiendrai 4 points et un questionnement sur les DAF et l'IA.**

Tout d'abord, en ce qui concerne la question **CRISE ou pas CRISE**, les DAF ne partagent pas le pessimisme ambiant. Certes 47,25% des entreprises ont souffert, mais pour 52,75% d'entre elles la situation est neutre ou en progrès. La crise a été essentiellement économique et financière et elle va continuer à l'être en 2024. La géopolitique a peu joué et la crise sanitaire n'est plus un sujet.

Ils ont montré qu'ils comprenaient la situation et qu'ils ont adopté les mesures qui convenaient pour **contrôler les coûts et maintenir le cash**. En fait dans ces situations, **« cash is king »**. Ils ont adapté les ambitions de l'entreprise à leurs ressources. Ils ont été particulièrement efficaces. Des Pro !

En plus de participer au Comex, ils sont au carrefour de très nombreuses interactions dans l'entreprise, ils sont très souvent sollicités et les DAF nous rappelle dans le Baromètre 2024 que le principal obstacle à la réalisation de leurs objectifs est **le temps disponible**. Ils nous le disaient déjà les années précédentes. Ils ont ajouté deux obstacles cette année, la masse salariale et l'inflation.

Dans ce Baromètre 2024, l'attention des DAF à **la cybersécurité** devient une préoccupation majeure, deux fois plus qu'en 2023, ils deviennent acteurs sur ce sujet essentiel. C'est une excellente nouvelle.

Cette année nous avons voulu faire un focus particulier sur l'IA et les DAF.

En ce qui concerne l'IA près de 70% des DAF disent ne pas être concernés et n'envisagent

pas d'impliquer leurs équipes de manière significative, tout au plus ils formeront quelques collaborateurs. Résultat étonnant, ils n'envisagent pas le recours à l'IA pour leur majorité en dehors des très grosses sociétés, alors qu'ils sont à la recherche de sources de compétitivité et d'amélioration des process. Ils montrent un attentisme prudent.

De notre côté, **nous voulions comprendre quel pouvait être l'apport de l'IA générative aux DAF**, aussi nous avons demandé à ChatGPT de préparer un édito pour ce Baromètre des DAF© 2024. La réponse est très intéressante, très bien écrite, mais bien trop générale. Cette réponse donne l'impression de lire une copie d'étudiant sur le rôle des DAF en général, mais pas un édito pour le Baromètre des DAF© 2024, cet édito est trop éloigné de la situation opérationnelle des entreprises.

Nous avons voulu aller plus loin pour essayer de comprendre comment l'IA générative peut aider les DAF à construire la stratégie de demain. **Nous avons posé les questions du Baromètre des DAF© 2024 à Chat GPT**. Nous vous laissons découvrir ses réponses.

José-Marie JAEGER

Fondateur et CEO ABV Group



ÉDITO

L'impact transformatif de la technologie, la montée en puissance des préoccupations environnementales et socio-économiques, ainsi que les défis macroéconomiques mondiaux continuent de redéfinir le paysage dans lequel les Directeurs Administratifs et Financiers (DAF) opèrent aujourd'hui. Alors que nous nous tournons vers 2024, je souhaite adresser cet édito à vous, les DAF, les stratèges financiers à la barre de nos entreprises, pour partager des réflexions sur la manière dont nous pouvons naviguer dans ces eaux mouvementées et saisir les opportunités de croissance durable.

L'Ère de la Transformation Digitale

La transformation numérique n'est plus une option, mais une nécessité vitale. L'automatisation continue de remodeler nos fonctions, permettant des gains d'efficacité sans précédent et une précision accrue dans la gestion des tâches financières. De l'analyse prédictive à la détection des anomalies, l'intelligence artificielle devient notre partenaire silencieux, renforçant nos capacités décisionnelles et ouvrant de nouvelles frontières pour la prévision et la stratégie.

Durabilité – Un Mandat Central

Le climat économique et écologique actuel exige une réévaluation profonde de nos pratiques. L'intégration des objectifs ESG devrait se refléter non seulement dans nos rapports, mais aussi dans chaque décision d'investissement et dans nos engagements quotidiens. En tant que DAF, nous avons le devoir de diriger nos entreprises vers une empreinte carbone réduite, des chaînes d'approvisionnement responsables, et un impact social positif.

Gestion des Risques – La Nouvelle Norme

La volatilité est devenue la nouvelle norme et la gestion des risques notre horizon quotidien. Dans cet environnement, les compétences anticipatoires sont essentielles. La résilience financière, l'adaptabilité réglementaire et une surveillance aiguisée des risques économiques, technologiques et géopolitiques doivent dicter notre ordre du jour.

Investir dans les Ressources Humaines

Notre capital humain est au cœur de notre réussite. Investir dans le recrutement et la formation devrait être une priorité stratégique. Soutenir nos équipes avec des

compétences en analyse de données et en pensée critique, tout en cultivant un environnement qui valorise la créativité et l'innovation, est essentiel pour garder une longueur d'avance.

Un Nouveau Dialogue avec les Parties Prenantes

Les attentes des parties prenantes ont évolué ; elles privilégient désormais la transparence et la gouvernance éthique. Ainsi, entretenir un dialogue honnête et constructif avec les actionnaires, les clients, les employés et la communauté est fondamental. Notre rôle s'élargit au-delà des chiffres pour inclure la narration d'une histoire d'entreprise qui est cohérente, engageante et authentiquement alignée sur les valeurs de toutes nos parties prenantes.

Conclusion

Pour affronter 2024 et au-delà, nous, DAF, devons rester inflexiblement vigilants, incroyablement agiles et perpétuellement innovants. L'avenir appartiendra à ceux qui peuvent capter l'essence des données et traduire les insights en action. Il nous incombe de guider nos entreprises à travers ces temps tumultueux avec sagesse, courage et une vision stratégique claire. Ensemble, nous sommes les gardiens de la pérennité financière, des champions de la transformation responsable et les architectes de l'avenir prospère qui nous attend.

Soyons à la hauteur de ces attentes, car le rôle que nous jouons est crucial non seulement pour la survie de nos entreprises mais aussi pour le bien-être économique de notre société collective. Nous ne devons ménager aucun effort dans notre quête de l'excellence opérationnelle, tout en veillant à ce que chaque pas que nous faisons soit empreint de responsabilité et de durabilité. C'est à ce prix que nous construirons non seulement des entreprises florissantes mais également une communauté mondiale plus forte et résiliente.

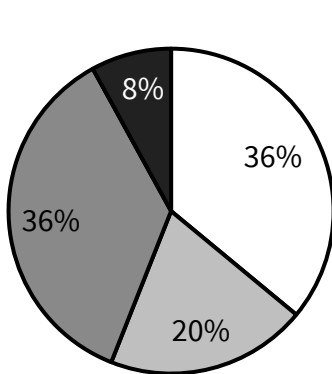
Chat GPT

Intelligence Artificielle développée par OpenAI



Crise ou pas crise?

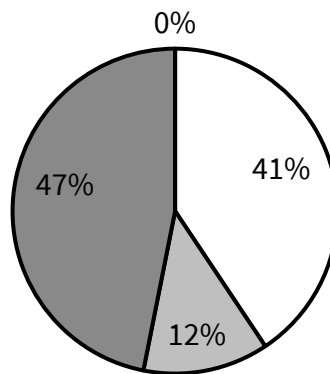
01. Comment a été l'année 2023 pour votre entreprise ?



Petites et Moyennes Entreprises (PME)
hors micro entreprises



< 250 salariés



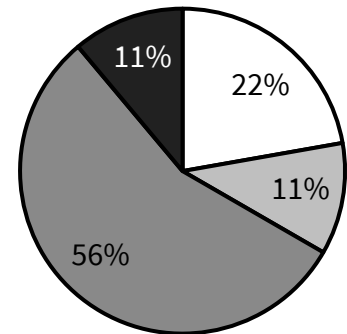
Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI)



entre 250 et 4 999 salariés



+ un CA < 1,5 milliard €



Grandes Entreprises (GE)



> 4 999 salariés



ou un CA > 1,5 milliard €

□ Prospère □ Neutre □ Difficile ■ En crise

Au global, 52,75% des entreprises estiment ne pas avoir subi la crise et 47,25% estiment avoir subi une année difficile ou en crise (5,49%), comme en 2022 (50%/50%).

En revanche, les PME (36%) et les ETI (41%) sont positives, alors que 56% des GE estiment que la situation a été difficile. Seules 22% des GE ont prospéré.

Manifestement, les PME et les ETI ont montré agilité et adaptabilité aux situations diverses.

Comment a été l'année 2023 pour votre entreprise ?

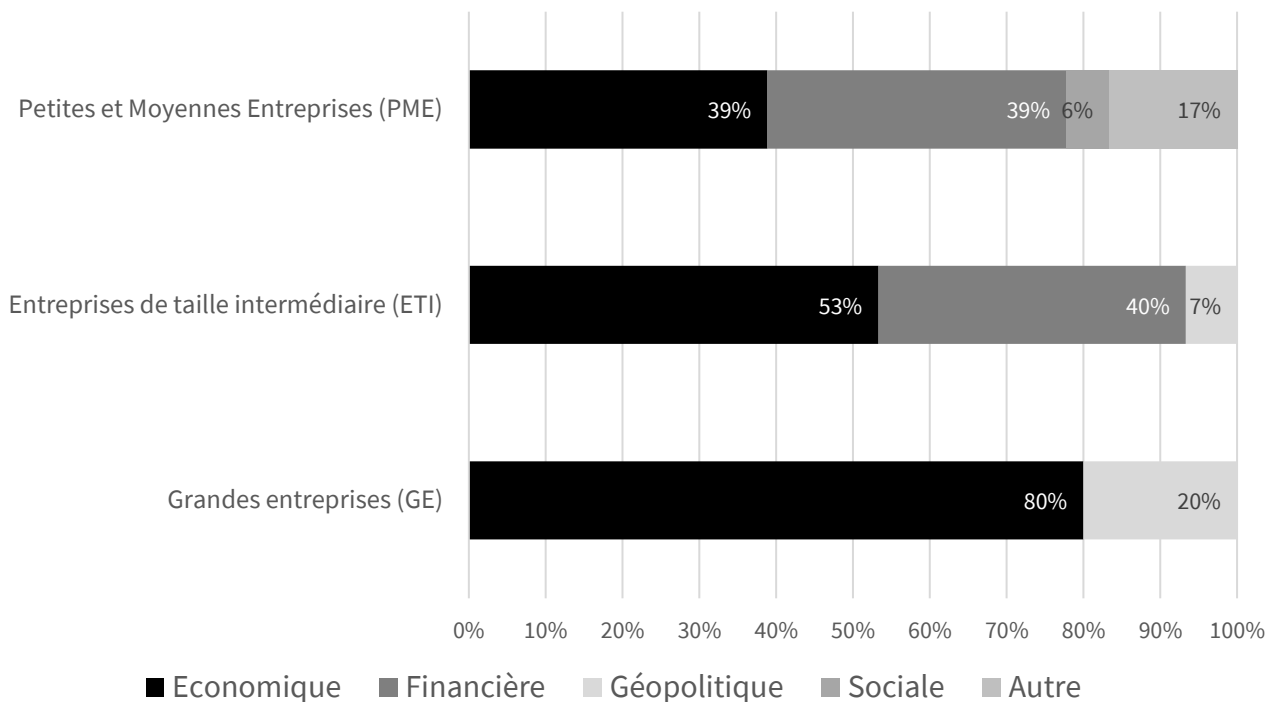
Je suis une IA développée par OpenAI, donc je ne possède pas d'entreprise. Je suis cependant conçu pour fournir des informations et aider les utilisateurs à répondre à leurs questions au mieux de mes capacités avec les données jusqu'à ma dernière mise à jour en 2023.

Si vous demandez comment l'année 2023 s'est déroulée pour OpenAI ou toute autre entreprise, je peux seulement vous donner des informations générales. De nombreuses entreprises ont continué à s'adapter à l'environnement post-pandémique, avec certains secteurs connaissant une croissance tandis que d'autres font face à des défis continus. Les tendances telles que la numérisation, le travail à domicile, et le développement durable sont restées importantes.

Si vous cherchez des informations spécifiques à une certaine entreprise, incluant des performances financières, des lancements de produits, des initiatives de durabilité, ou d'autres développements, je vous recommande de consulter les rapports annuels de l'entreprise concernée, les articles d'actualité récents, ou les analyses sectorielles pertinentes pour obtenir les données les plus à jour.



01.1. Si l'année a été difficile, de quelle nature a été la difficulté en 2023 ?



Pour les entreprises qui ont connu des difficultés en 2023, quelle que soit la taille de l'entreprise, ces difficultés étaient **essentiellement d'ordre économiques pour 50% et financières pour 34%** (autre à 8%, géopolitiques à 5%, sociales à 3%, sanitaire à 0%).

39%

des PME
ont eu des difficultés
économiques et
financières

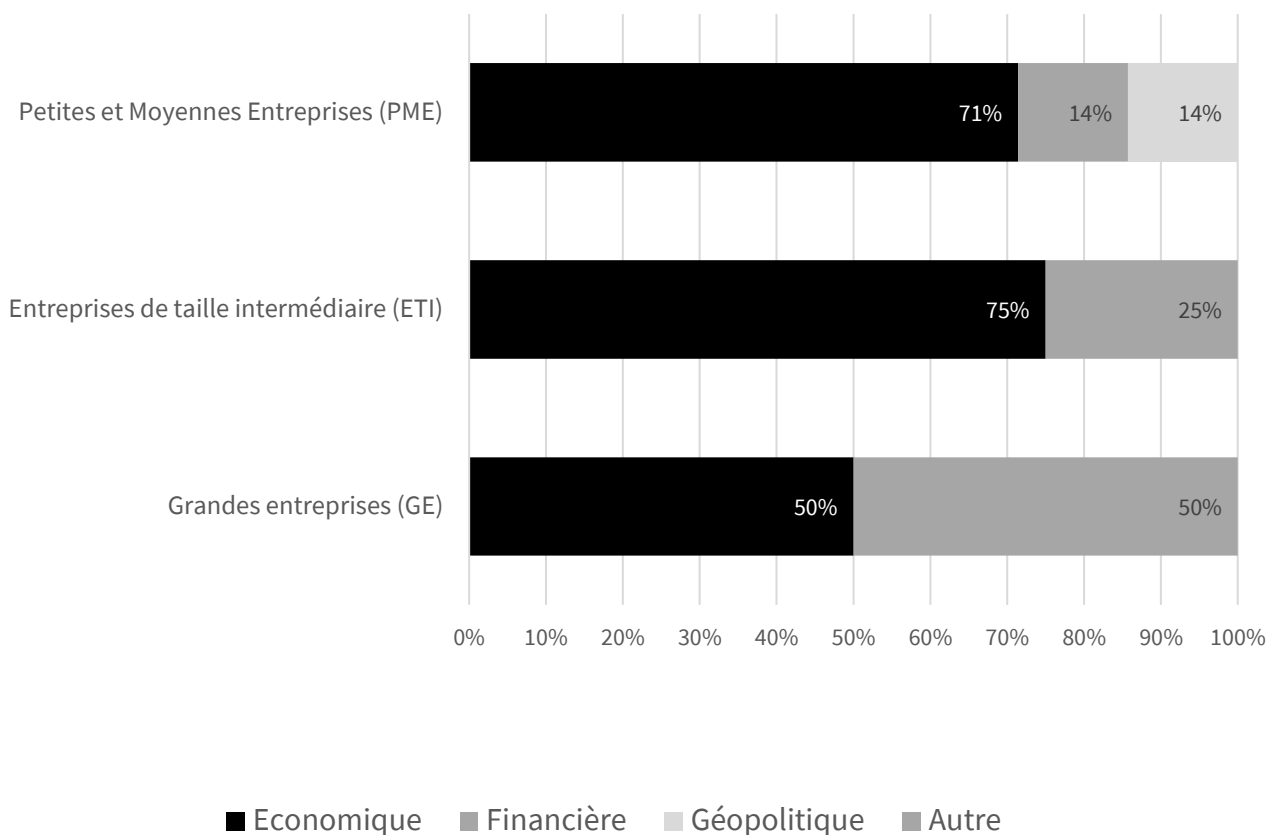
53%

des ETI
ont eu des difficultés
économiques

80%

des GE
ont eu des difficultés
économiques

01.2. En cas de crise, de quelle nature a été la crise en 2023 ?



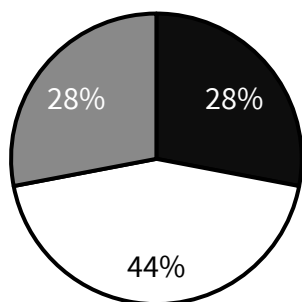
Généralement, en 2023, la crise subie par les entreprises est économique (60%) et financière (40%), tout comme en 2022 (économique à 47% et financière à 19%).

Manifestement, pour les DAF, la géopolitique a joué à la marge et la crise sanitaire est oubliée et n'a plus d'impact. Les DAF sont très directs et ne reprennent pas ce que l'on peut entendre ou lire dans la plupart des médias.

02. Pour 2024, anticipez-vous une crise ?

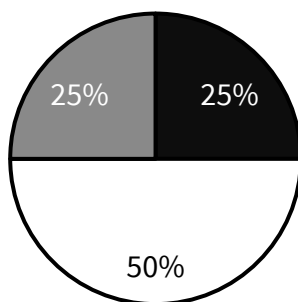
La majorité des entreprises n'anticipent pas de crise en 2024.

Petites et moyennes entreprises (PME)
hors microentreprises



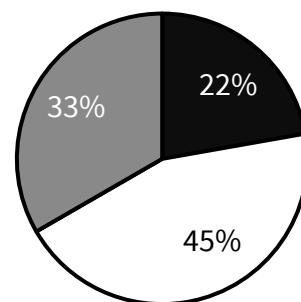
NON À **44%**
pour les PME
hors micro entreprises

Entreprises de taille intermédiaire (ETI)



NON À **50%**
Pour les entreprises de taille
intermédiaire (ETI)

Grandes entreprises (GE)



NON À **45%**
Pour les grandes entreprises
(GE)

■ Oui □ Non ■ Je ne sais pas

Au global, « Non » pour 46% des DAF, « ne sais pas encore » pour 28% et « oui » pour 26%.

Les DAF n'anticipent pas de crise en 2024 et l'affirment nettement ; contrairement à l'édition précédente dans laquelle une majorité des entreprises anticipait une crise en 2023, qui ne s'est pas produite. La réalité du terrain est essentielle au moins à court terme.

Anticipez-vous une crise en 2024 ?

En tant qu'IA, je n'ai pas la capacité d'anticiper l'avenir ou de prédire des événements comme une crise économique. Je peux, cependant, fournir des informations basées sur des données historiques et des tendances actuelles qui pourraient indiquer des risques ou des signaux d'une possible crise future. Les économistes, les analystes et les experts utilisent divers indicateurs économiques comme le PIB, les indices de confiance des consommateurs et des entreprises, les niveaux d'endettement, les marchés financiers, et d'autres données pour évaluer la santé de l'économie et identifier les signes avant-coureurs d'une crise potentielle.

Les crises peuvent être déclenchées par un large éventail de facteurs, y compris, mais sans s'y limiter :

- Perturbations importantes sur les marchés financiers internationaux
- Crises bancaires et financières
- Bulles spéculatives et leur éclatement
- Catastrophes naturelles ou pandémies
- Changements soudains dans la politique économique
- Guerres et conflits géopolitiques

Il est important de noter que les prédictions économiques sont sujettes à une grande incertitude et dépendent souvent de la situation mondiale actuelle, qui peut changer rapidement et de façon imprévisible. Les gouvernements et les banques centrales peuvent également prendre des mesures pour atténuer les risques de crise ou pour répondre rapidement aux premiers signes de difficultés économiques.

Pour obtenir des prévisions économiques fiables pour 2024 et au-delà, il est recommandé de consulter des experts économiques, des institutions financières, et des rapports d'analyse économique réputés. Les organisations internationales comme le Fonds Monétaire International (FMI) et la Banque Mondiale publient également des rapports périodiques qui fournissent une analyse de la conjoncture économique mondiale et des perspectives d'avenir.



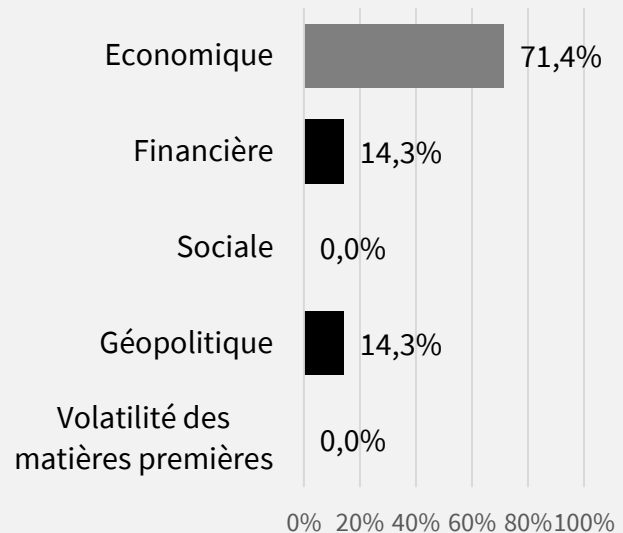
02.1 Si oui, de quelle nature sera la crise en 2024 ?

Comme pour 2022 et 2023, la crise sera d'abord économique à 70,8% toutes tailles d'entreprises confondues.

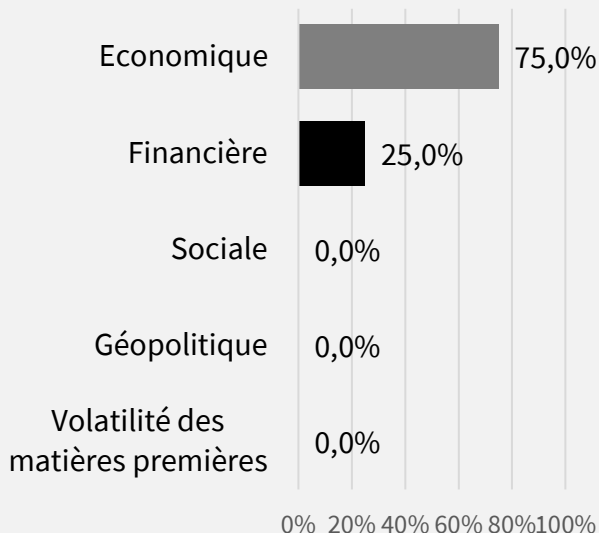
Ensuite l'analyse des DAF est homogène et classe :

- en deuxième position, la crise sera financière pour 20,8% ,
- En troisième position, la crise sera géopolitique pour 8,3% des DAF.

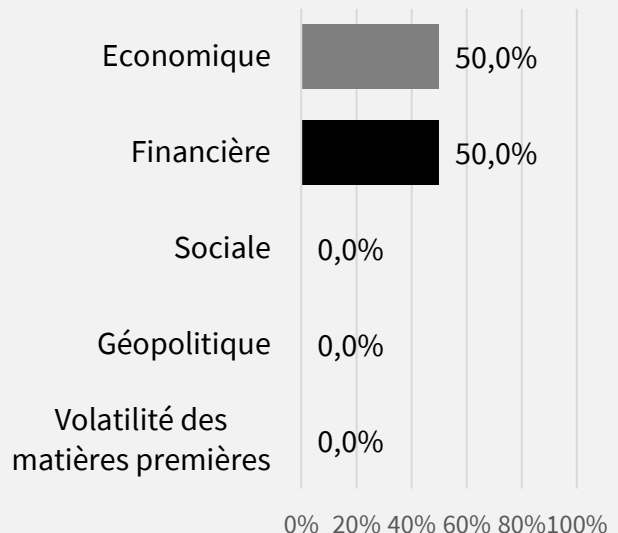
Petites et Moyennes Entreprises (PME)



Entreprises de taille intermédiaire (ETI)

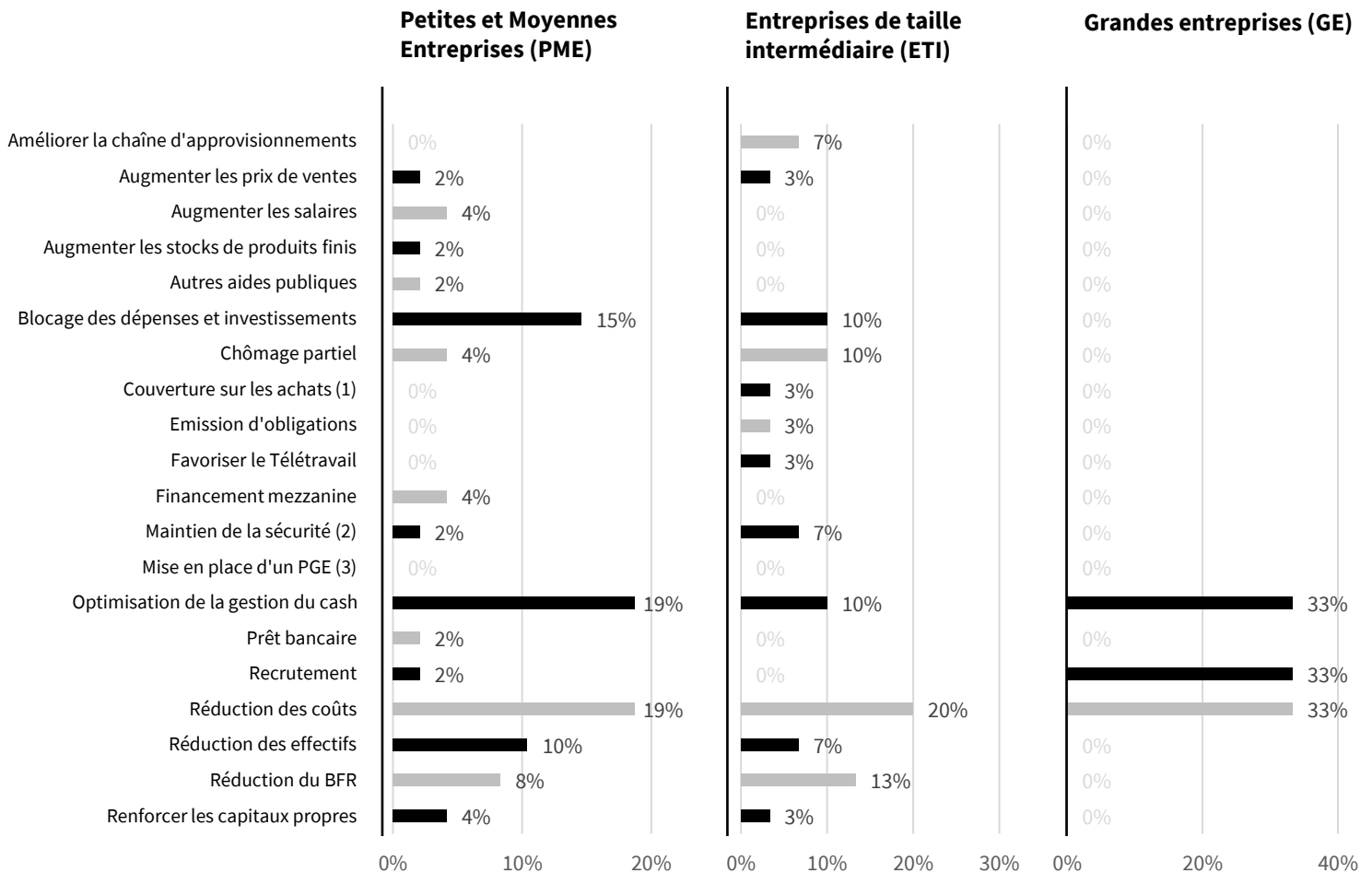


Grandes entreprises (GE)



02.2 Si oui, avec quelles mesures allez-vous agir ?

(5 réponses maximum)



1 : intrants, packaging, énergies, etc. 2 : employés, installations, etc. 3 : aides publiques

Généralement, sur les 20 mesures proposées pour réagir à la crise, 5 mesures s'imposent :

1. à 67%
la **réduction des coûts**

2. à 54%
l'**optimisation de la gestion du cash**

3. à 42%
le **blocage des dépenses et investissements**

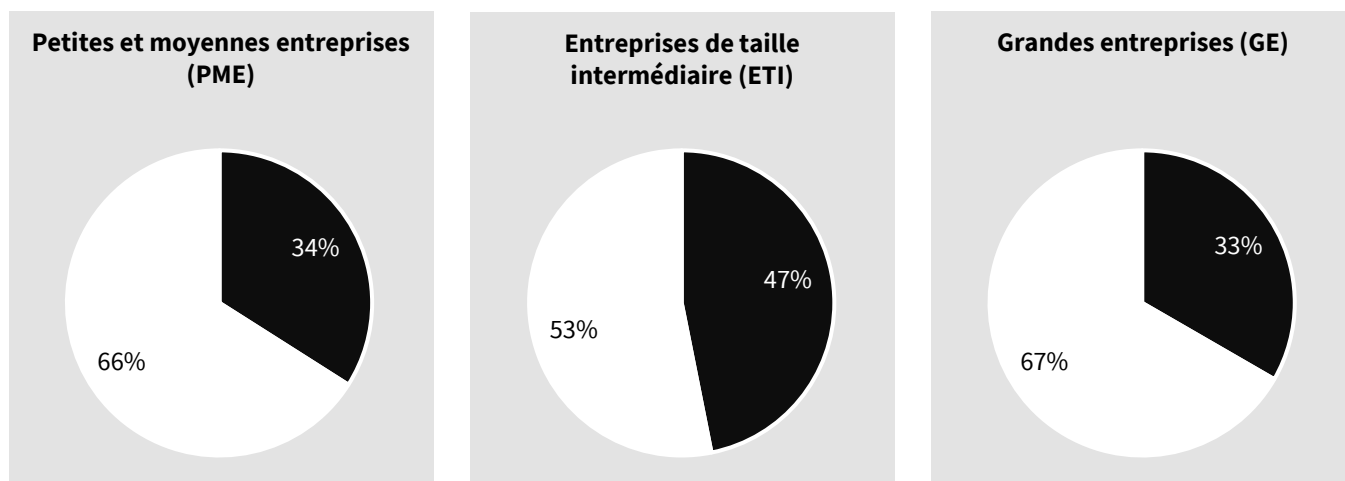
4. à 33%
réduction du BFR

5. à 29%
la **réduction des effectifs**

En revanche, le panachage des mesures varie selon la taille de l'entreprise : les GE placent en premier le cash, puis la réduction des coûts dont la réduction des effectifs, ce qui peut se comprendre compte tenu des embauches importantes des années précédentes. Les ETI et les PME privilégient la réduction de coûts et ensuite le management du cash pour préserver la compétitivité et la rentabilité. En bon gestionnaires les DAF surveillent le BFR et cherchent à l'adapter à la situation. Les PME ayant moins de ressources en volume sont obligées de réduire également les investissements.

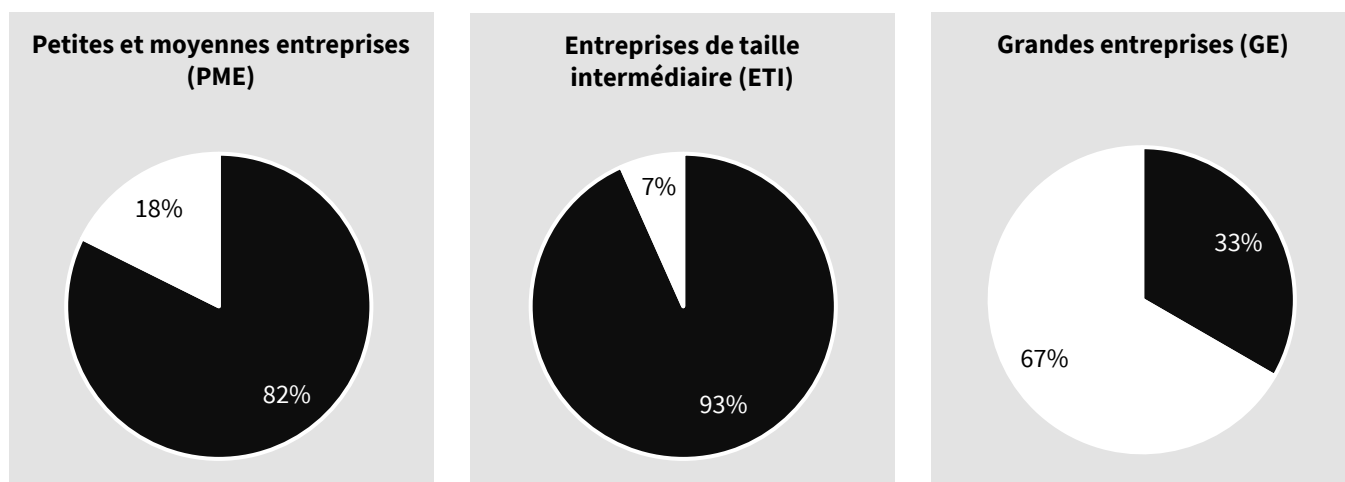
03. En 2023, l'entreprise a-t-elle vécu un problème de turnover élevé de ses effectifs ?

Le problème du turnover des effectifs a été moins important (38,5% en moyenne) en 2023, alors qu'il a été de 57% en 2022. Il a été en baisse dans toutes les tailles d'entreprises.



■ Oui □ Non

03.1. Si oui, pensez-vous qu'il se poursuivra en 2024 ?

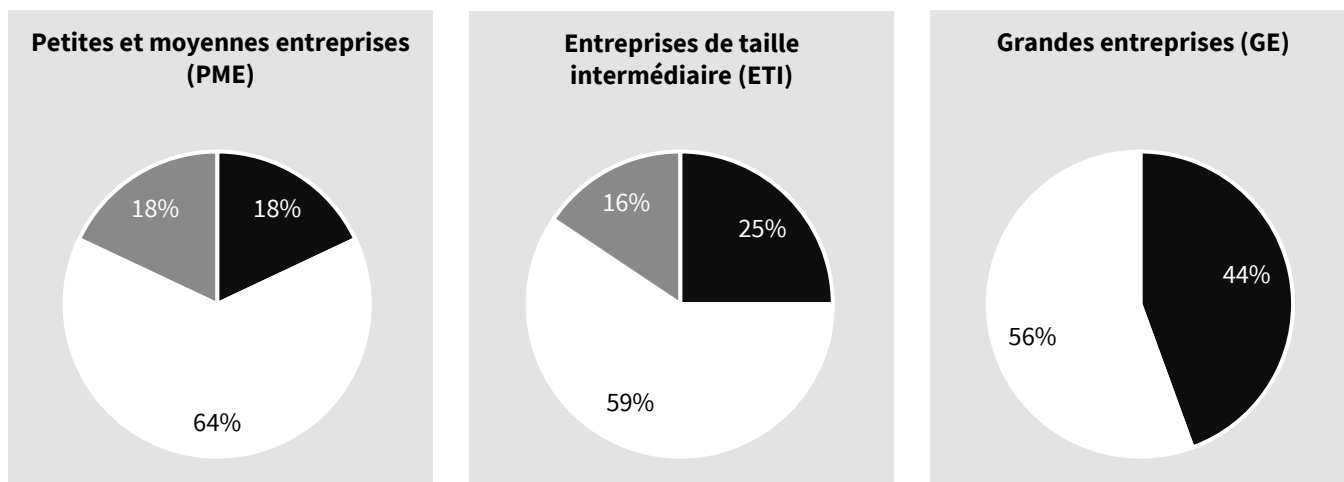


■ Oui □ Non

Les DAF sont prudents et craignent à 82,9% le turnover des effectifs en 2024 surtout chez les ETI. Les GE y sont moins sensibles compte tenu de leur capacité à attirer et conserver les personnels.

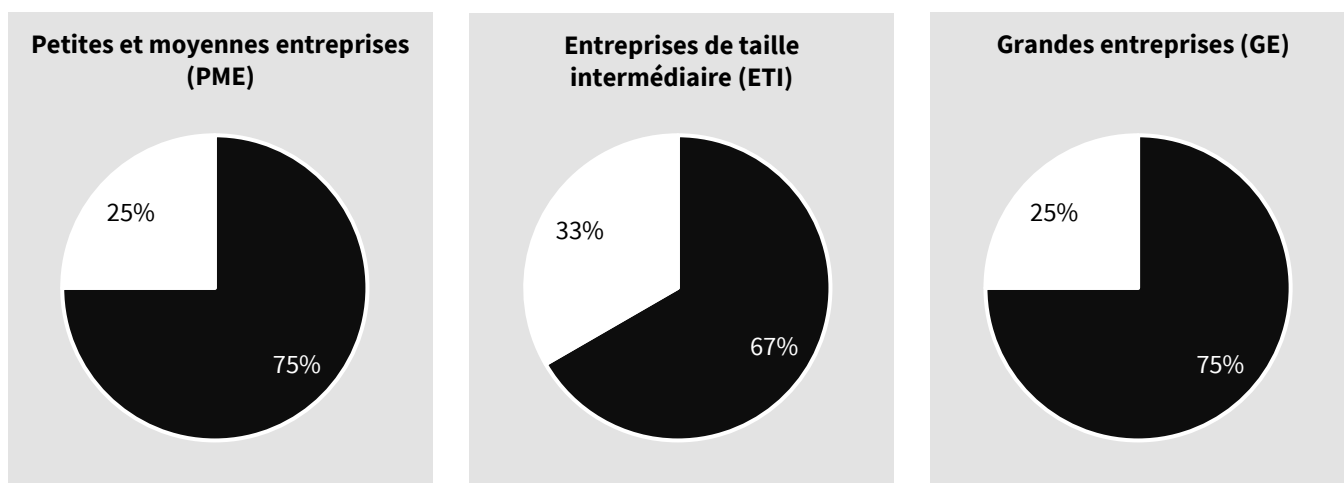
04. En 2023, votre entreprise a-t-elle vécu des problèmes d'approvisionnement ?

Généralement, 61% des entreprises n'ont pas connu de problèmes d'approvisionnement et même 15% ne sont pas concernées. La situation s'est donc très nettement améliorée par rapport à 2022.



■ Oui □ Non ■ Non concerné

04.1. Si oui, pensez-vous qu'ils existeront encore en 2024 ?



■ Oui □ Non

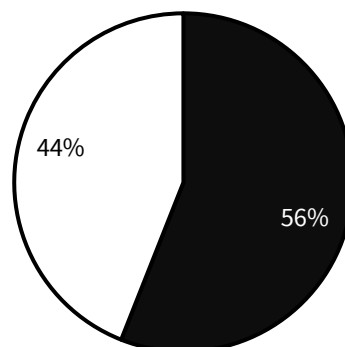
Les problèmes d'approvisionnement touchent toutes les entreprises du fait de la mondialisation des approvisionnements, mais ils sont en très net régression par rapport à 2022. Les DAF restent cependant très prudents, car 71,4% de ceux qui ont vécu des problèmes d'approvisionnement en 2023 craignent de nouvelles perturbations significatives en 2024.

05. En 2023, votre entreprise a-t-elle vécu une hausse des coûts supérieure à l'inflation ?

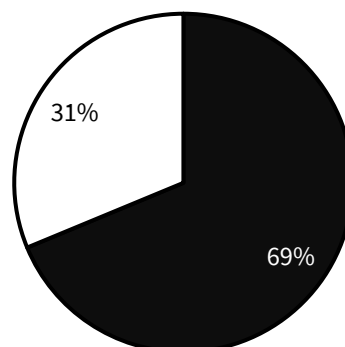
61,5% des entreprises ont vécu une hausse des coûts supérieure à l'inflation en 2023 contre 71% en 2022.

Les ETI à 69% au lieu de 77%, les PME 56% contre 67% et GE à 67% comme en 2022 : **la hausse des coûts supérieure à l'inflation a donc ralenti en 2023**

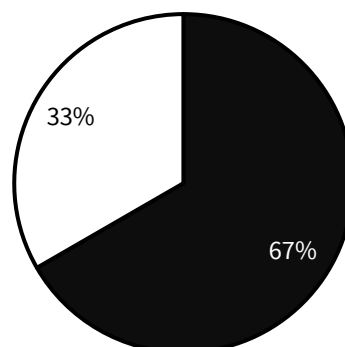
OUI À **56%**
Petites et Moyennes
Entreprises (PME)



OUI À **69%**
Entreprises de taille
intermédiaire (ETI)



OUI À **67%**
Grandes entreprises (GE)

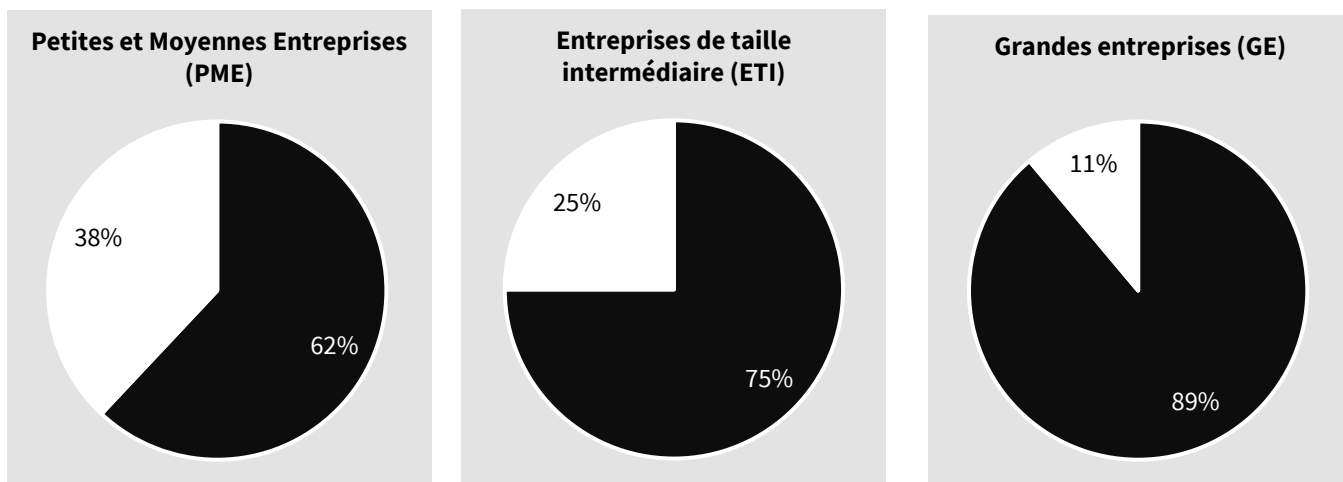


■ Oui □ Non

06. En 2023, votre entreprise a-t-elle augmenté les prix de ventes ?

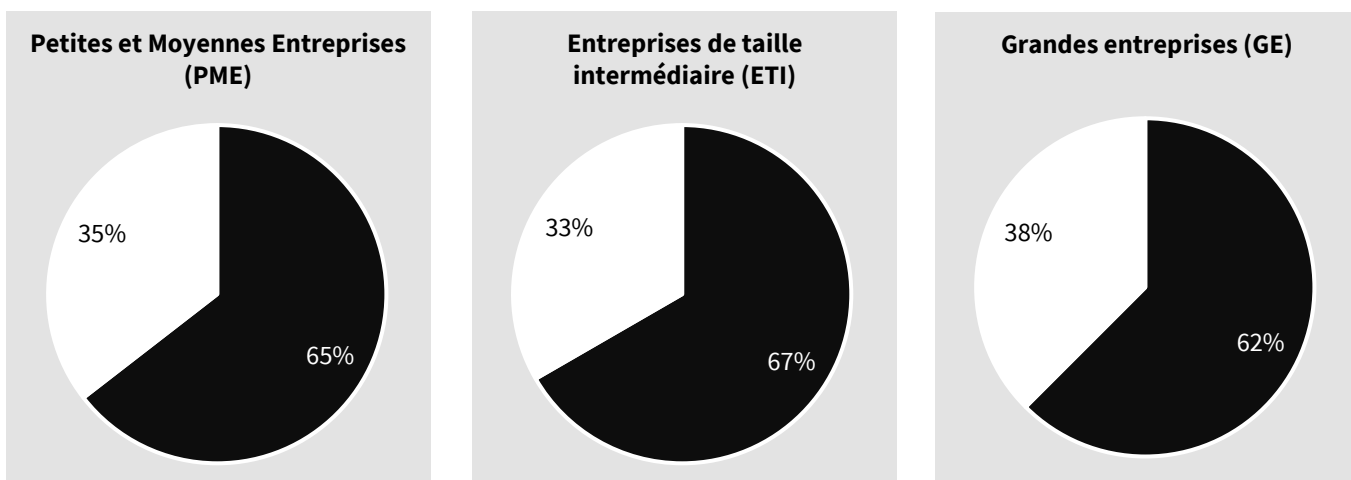
Oui toutes ont augmenté leur prix de vente, mais de manière différenciée :

- **Oui à 69% au global,**
- **Oui à 89%** pour les GE, **à 75%** pour les ETI et **à 62%** pour les PME.



■ Oui □ Non

06.1. Si oui, l'augmentation a-t-elle été supérieure à celle de ses coûts ?



■ Oui □ Non

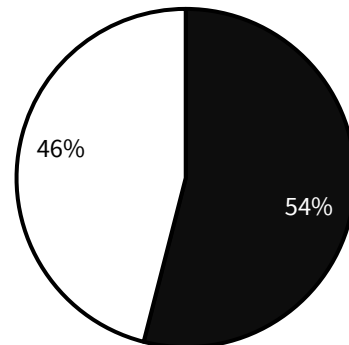
En 2023, globalement, les entreprises ont accéléré leurs hausses tarifaires, puisque 62% ont mis en place une augmentation des prix de ventes supérieure à l'augmentation des coûts : c'est le cas de 65% des PME en 2023 contre 42% en 2022, de 67% des ETI en 2023 contre 12% en 2022, et de 62% des GE en 2023 contre 29% en 2022. Gros rattrapage !

07. En 2024, votre entreprise envisage-t-elle une hausse de ses prix de ventes ?

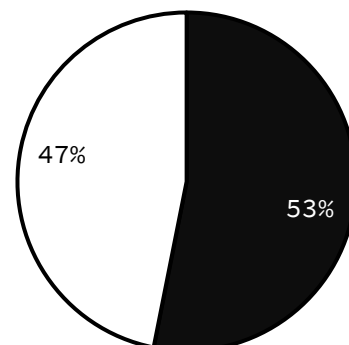
Oui pour 2024, au global, 56% augmenteront leurs prix contre 78% en 2022.

Le besoin de la rentabilité impose à toutes les entreprises de réagir, mais il semble qu'il y aura plus de sélectivité en 2024 dans les PME et les ETI

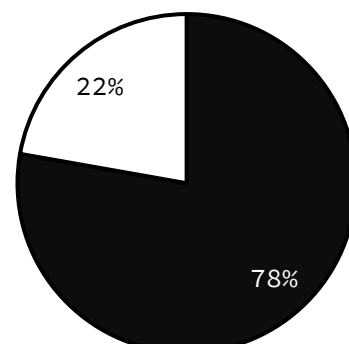
OUI À **54%**
Petites et Moyennes
Entreprises (PME)



OUI À **53%**
Entreprises de taille
intermédiaire (ETI)



OUI À **78%**
Grandes entreprises (GE)



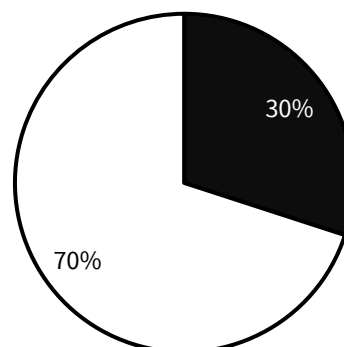
■ Oui □ Non

08. En 2023, l'augmentation des taux a-t-elle perturbé les plans d'investissement de votre entreprise ?

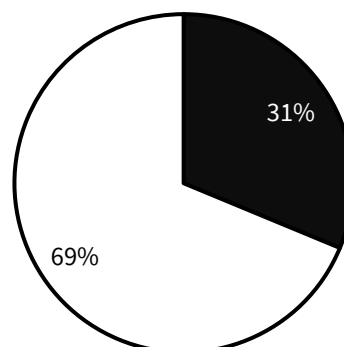
L'augmentation des taux a peu perturbé les plans d'investissement, bien que 32% des DAF ait répondu « oui » pour 2023 contre 18% pour 2022.

En particulier, les Grandes Entreprises semblent avoir été plus perturbées par la hausse des taux en 2023 (44%) qu'en 2022 (13%).

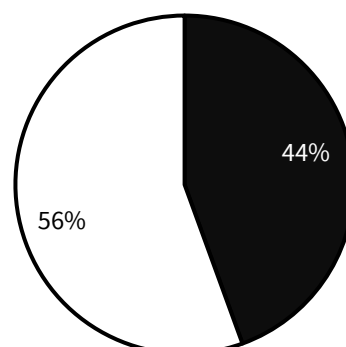
OUI À **30%**
Petites et Moyennes
Entreprises (PME)



OUI À **31%**
Entreprises de taille
intermédiaire (ETI)



OUI À **44%**
Grandes entreprises (GE)



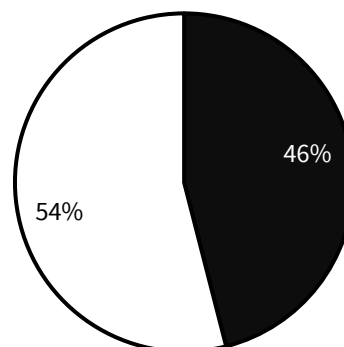
■ Oui □ Non

09. En 2024, pensez-vous que l'évolution des taux pourrait perturber vos plans d'investissement ?

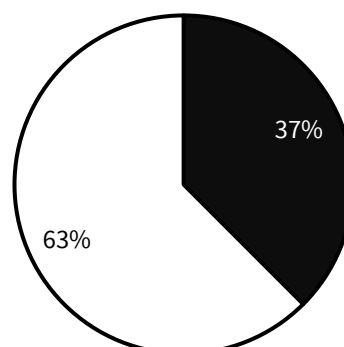
Les plans d'investissements sont **affectés par la hausse des taux en 2024 pour 41% des entreprises**, surtout pour les PME 46% en 2024 contre 37% en 2023

En revanche, **la hausse des taux sera une opportunité pour la rémunération de la trésorerie disponible**. Il s'agit d'une opportunité à saisir en 2024, d'autant que les banques se sont adaptées à cette nouvelle situation.

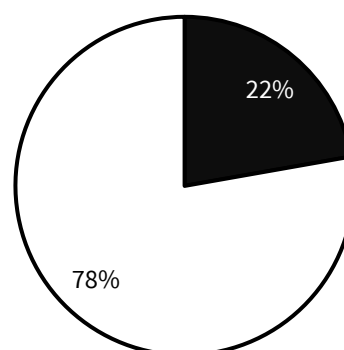
OUI À **46%**
Petites et Moyennes
Entreprises (PME)



OUI À **37%**
Entreprises de taille
intermédiaire (ETI)



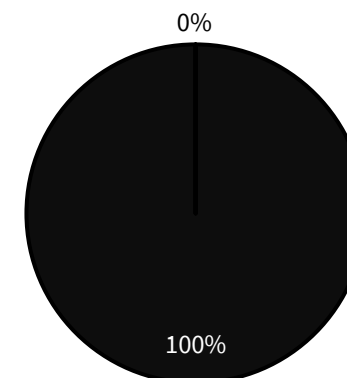
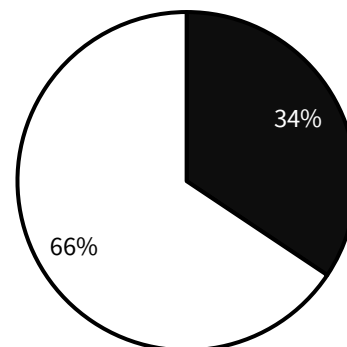
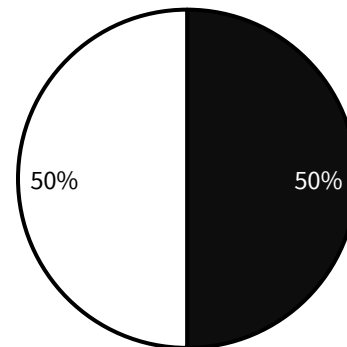
OUI À **22%**
Grandes entreprises (GE)



■ Oui □ Non

10. En 2023, l'activité de votre entreprise a-t-elle été impactée par le contexte géopolitique national et/ou international ?

Globalement, la géopolitique a impacté en 2023 l'activité de 50% des entreprises, et en particulier les Grandes Entreprises (100%) dont l'exposition est plus grande..



■ Oui □ Non

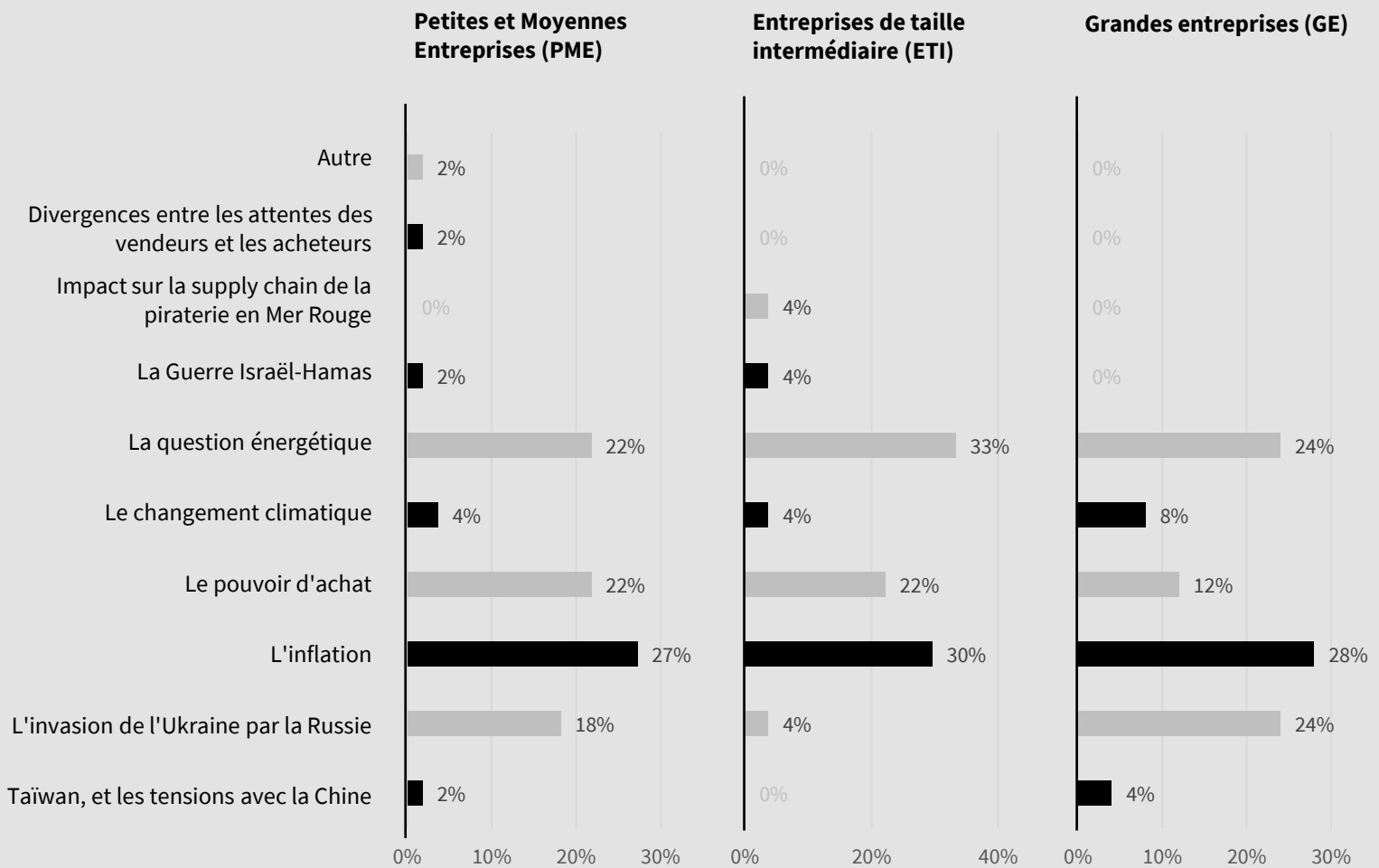
10.1 Si oui, veuillez préciser le(s) fait(s) générateur(s) (3 réponse maximum)

L'inflation (68%) reste le premier générateur de perturbation de l'activité des entreprises, selon les DAF. La question énergétique (61%) et le pouvoir d'achat (48%) suivent. Notons que l'invasion de l'Ukraine par la Russie quitte la troisième place de 2022 pour la quatrième en 2023 (42%)

1. à 68%
L'inflation

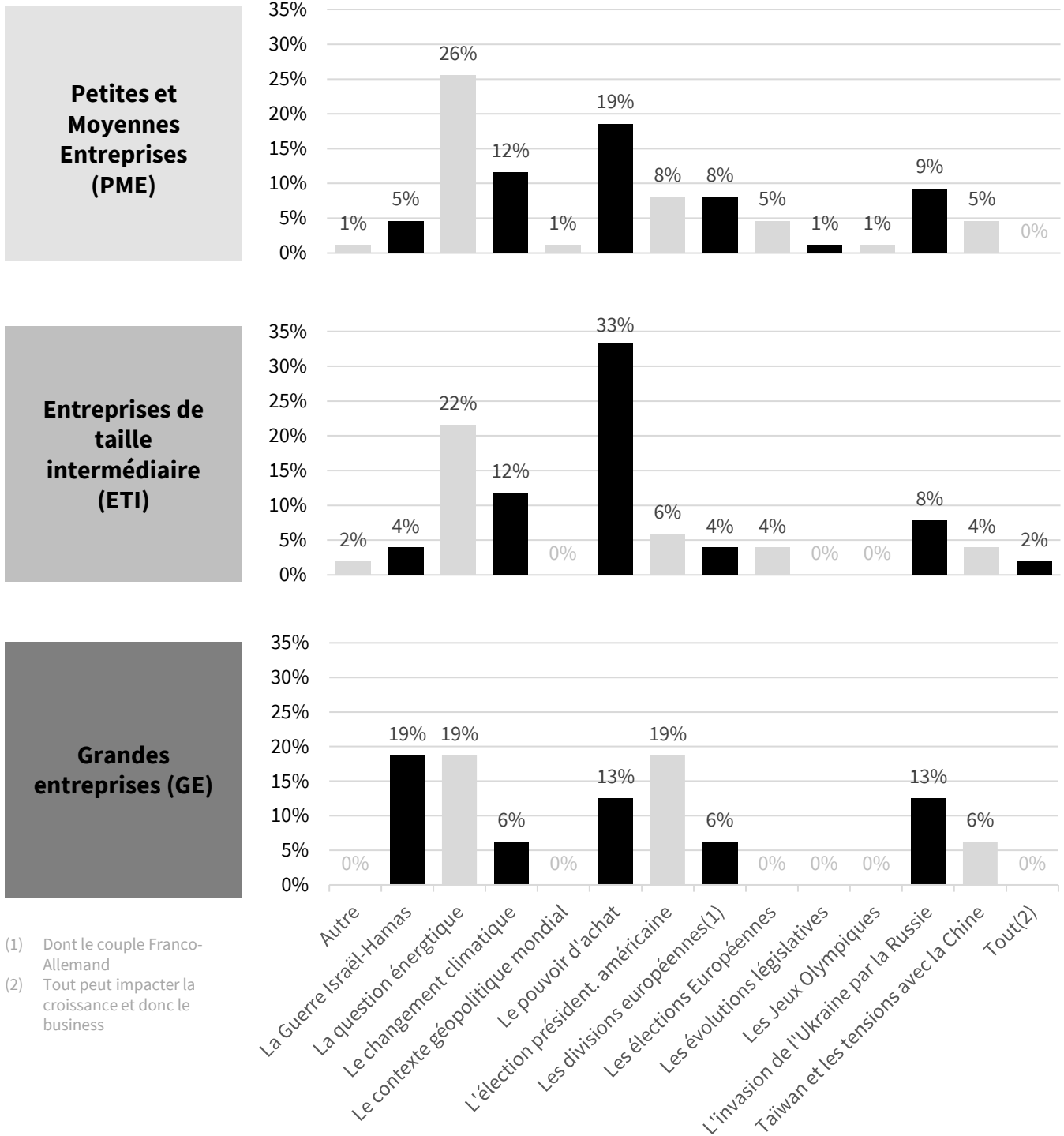
2. à 61%
La question énergétique

3. à 48%
Le pouvoir d'achat



11. En 2024, quel(s) fait(s) géopolitique(s) pourrai(en)t impacter l'activité de votre entreprise ? (2 réponses maximum)

Majoritairement, les répondants craignent d'être impactés par la question énergétique (40%), le pouvoir d'achat (39%), le changement climatique (19%) et l'invasion de l'Ukraine par la Russie (16%).

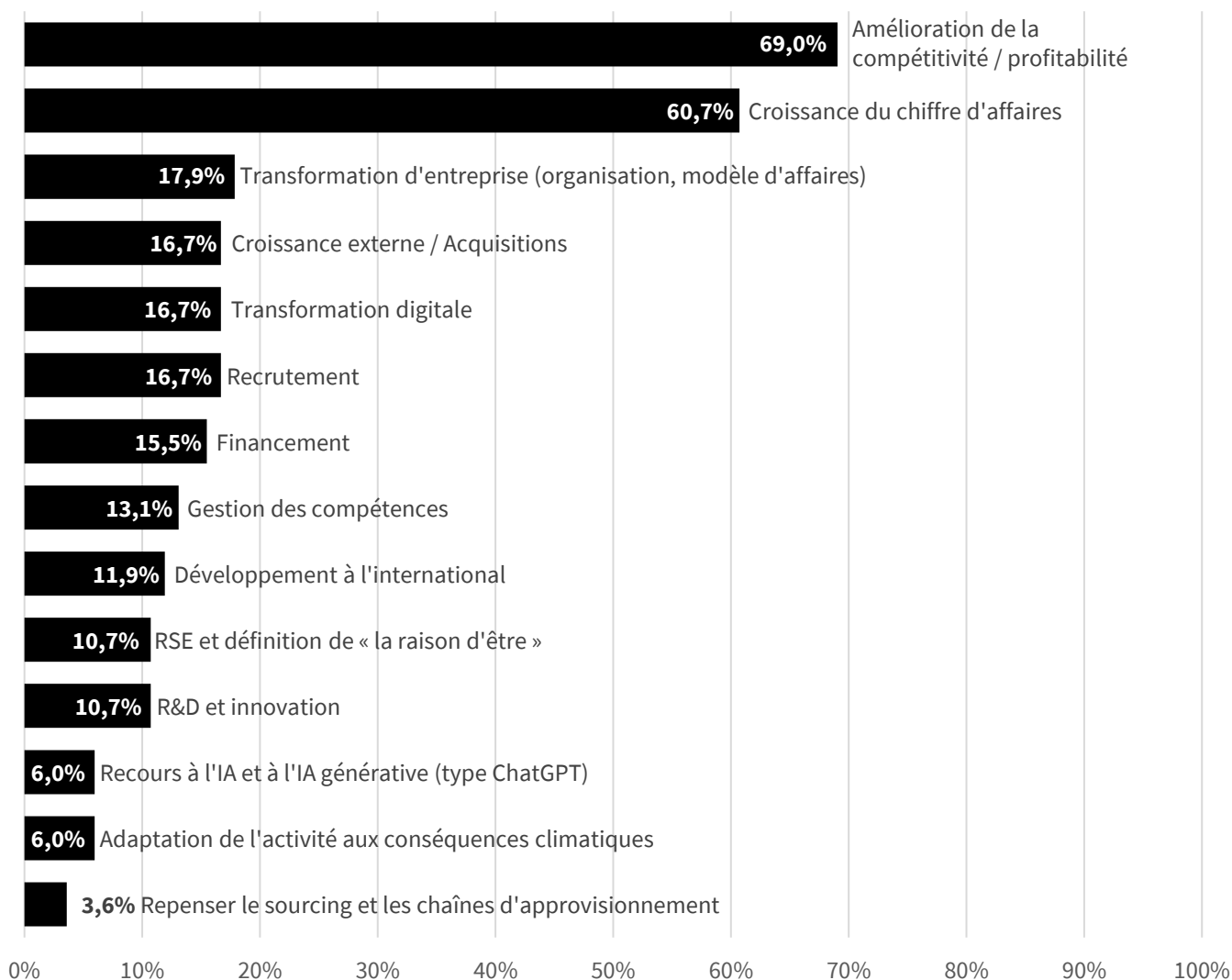


12. Pour 2024, quelles sont les priorités de votre entreprise ? (3 réponses maximum)

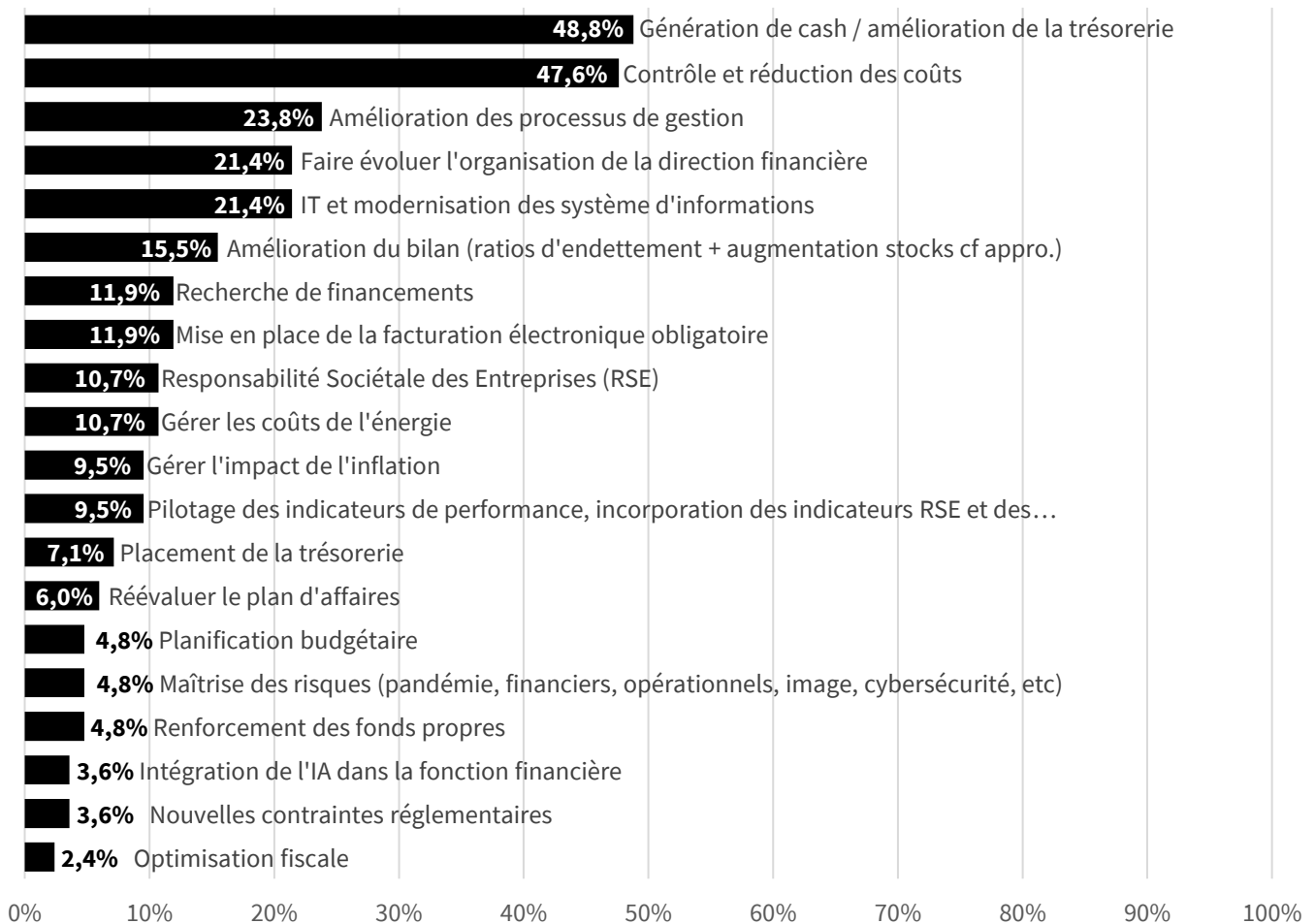
Deux priorités se dégagent :

- **L'amélioration de la compétitivité/profitabilité : 69,05%**
- **Croissance du chiffre d'affaires : 60,71%**

Ces priorités sont les mêmes que les années précédentes, alors que les autres priorités telles que la transformation, le recrutement, la gestion des compétences qui étaient importantes en 2022 et 2023 sont moins pressantes



13. Pour 2024, quelles sont les 3 priorités de la direction financière vis-à-vis du business ?



Pour 2024, les DAF indiquent que leurs 3 priorités seront le renforcement des basiques de la bonne gestion :

1. à 49%
Génération de cash/amélioration de la trésorerie

2. à 48%
Contrôle et réduction des coûts

3. à 24%
Amélioration des processus de gestion

A la direction financière, deux priorités dominent nettement :

- Génération du cash et gestion de trésorerie : 48,81%
- Contrôle et réduction des coûts : 47,62%

Toujours la même préoccupation des DAF et en 2024. Les autres préoccupations des directions financières sont présentes, mais loin derrière le Cash : « **Cash is king** » !

Dans ce contexte, quelles devraient être les 3 priorités des DAF ?

Transformation numérique et innovation technologique :

La digitalisation continue d'être une priorité majeure pour les entreprises. Les DAF devraient concentrer leurs efforts sur :

- Automatisation et optimisation des processus : Utiliser les technologies pour automatiser les fonctions financières routinières et réduire les erreurs manuelles.
- Systèmes d'information financière : Mettre à jour ou implémenter des systèmes ERP (Enterprise Resource Planning) ou des solutions de BI (Business Intelligence) pour améliorer le reporting, l'analyse prédictive et la prise de décision.
- Cybersécurité : Protéger les actifs numériques de l'entreprise contre les cybermenaces croissantes.

Durabilité et responsabilité sociale d'entreprise (RSE) :

Les attentes des parties prenantes concernant la durabilité et la RSE sont en augmentation. Les DAF devront :

- Intégrer des critères ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) dans les décisions d'investissement et les évaluations de risque.
- Développer des rapports de durabilité : Produire des informations transparentes et précises sur les performances ESG de l'entreprise.
- S'engager dans le financement durable : Explorer des options de financement qui favorisent les initiatives durables et soutiennent la transition énergétique.

Gestion des risques financiers et conformité :

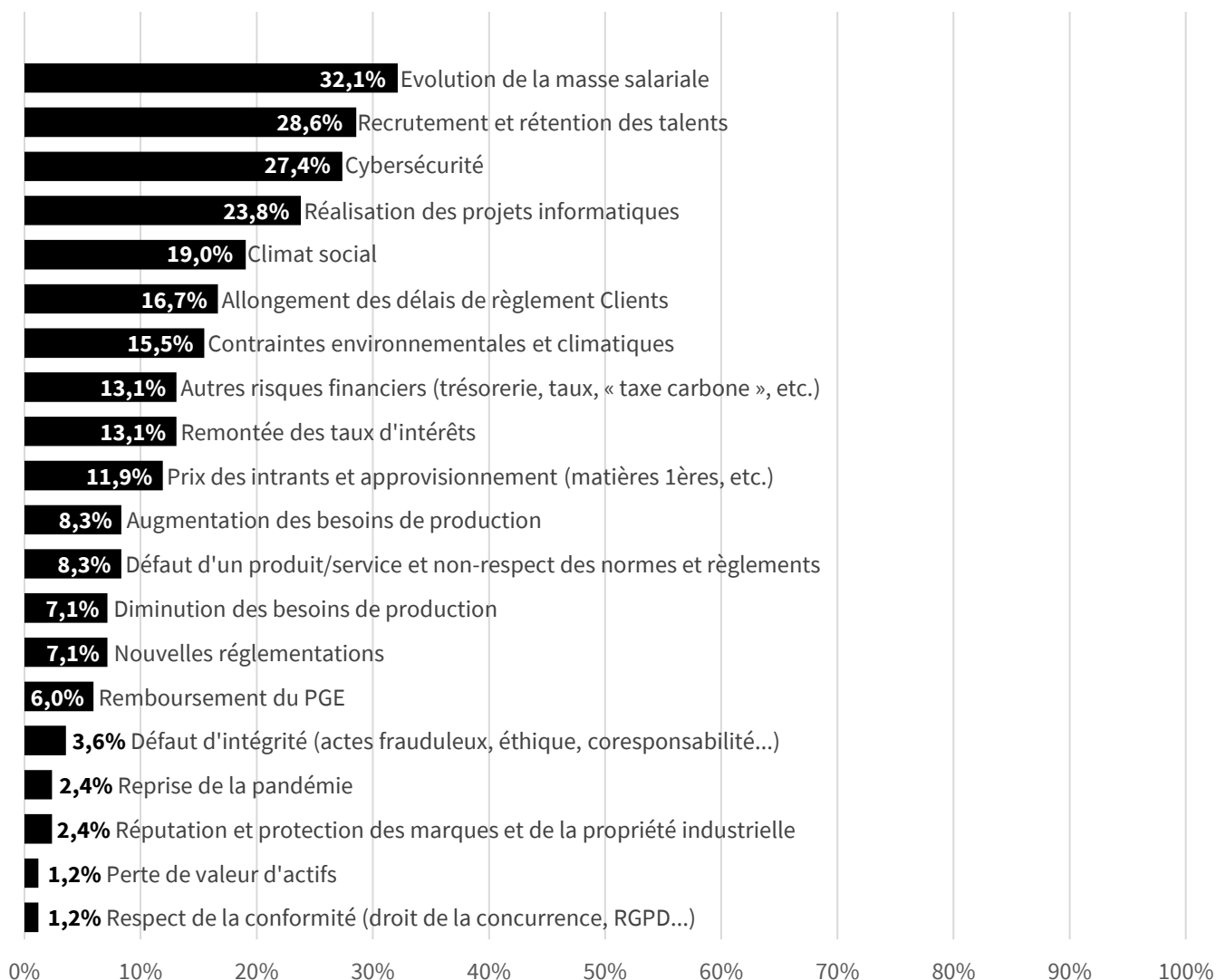
Dans un environnement économique potentiellement volatile, les priorités incluront :

- Prévision et gestion des risques : Continuer d'améliorer les capacités de prévision pour être mieux préparé à la volatilité des marchés et aux chocs économiques.
- Conformité réglementaire : Assurer que l'entreprise respecte toutes les réglementations financières en évolution, y compris celles relatives aux pratiques comptables, fiscales, et aux normes internationales.
- Flexibilité et résilience financière : Maintenir des niveaux de liquidités adéquats, gérer la dette et planifier pour la continuité des affaires.

Ces tendances doivent être monitorées et ajustées en fonction de l'évolution du contexte économique, technologique, social et réglementaire. Il est aussi important de rester agile et de pouvoir ajuster les plans stratégiques face à l'incertitude et aux opportunités qui peuvent se présenter.



14. En termes de risques, où se situent vos principales préoccupations ?



Pour 2024, les DAF indiquent que les 3 risques de leurs entreprises seront :

1. à 32%
**Evolution de la
masse salariale**

2. à 29%
**Recrutement et
rétention des
talents**

3. à 27%
Cybersécurité

Les risques actuels sont concentrés sur les équipes, leurs coûts, les compétences, leur engagement ! la Cybersécurité prend plus d'importance auprès des DAF, elle devient un sujet de préoccupation majeure (27,38%).

En termes de risques, quelles devraient être les principales préoccupations?

Risques financiers :

- Risque de liquidité : Assurer que l'entreprise dispose de liquidités suffisantes pour couvrir ses obligations à court terme.
- Risque de crédit : Évaluer et gérer la capacité des clients et partenaires à remplir leurs obligations financières en temps voulu. Risque de marché : Se prémunir contre les fluctuations des taux d'intérêt, des taux de change et des prix des matières premières.
- Risque de taux d'intérêt : Anticiper l'impact potentiel des mouvements des taux d'intérêt sur le coût du capital et les emprunts. Risque d'inflation : Évaluer l'impact de l'inflation sur les coûts d'opération et la capacité de l'entreprise à maintenir ses marges bénéficiaires.

Risques liés à la cybersécurité et à la protection des données :

- Cyberattaques : Protéger les actifs numériques de l'entreprise contre les intrusions, les vols de données et les ransomwares.
- Fuites de données : Assurer la sécurité et la confidentialité des données clients et opérationnelles.

Risques réglementaires et de conformité :

- Changement de réglementation : Suivre et se conformer à l'évolution des règlements financiers, fiscaux et du commerce international.
- Conformité fiscale : Gérer les risques liés aux exigences fiscales dans différents territoires et se préparer aux contrôles fiscaux.

Risques opérationnels :

- Rupture de la chaîne d'approvisionnement : Diminuer la vulnérabilité face aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement qui peuvent affecter les coûts et les délais.
- Ressources humaines : Faire face aux défis liés au recrutement, à la rétention et à la formation des talents dans un contexte de concurrence pour les compétences clés.

Risques géopolitiques et économiques :

- Instabilité politique et conflits : Évaluer l'impact des tensions géopolitiques sur les opérations internationales.
- Ralentissement économique ou récession : Préparer des stratégies pour le cas d'un affaiblissement de la demande à l'échelle globale.

Risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) :

- Changements climatiques : Adapter les opérations aux risques liés au climat, que ce soit des événements météorologiques extrêmes ou des politiques publiques visant à réduire les émissions de carbone.
- Risques de réputation : Gérer les attentes des parties prenantes en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

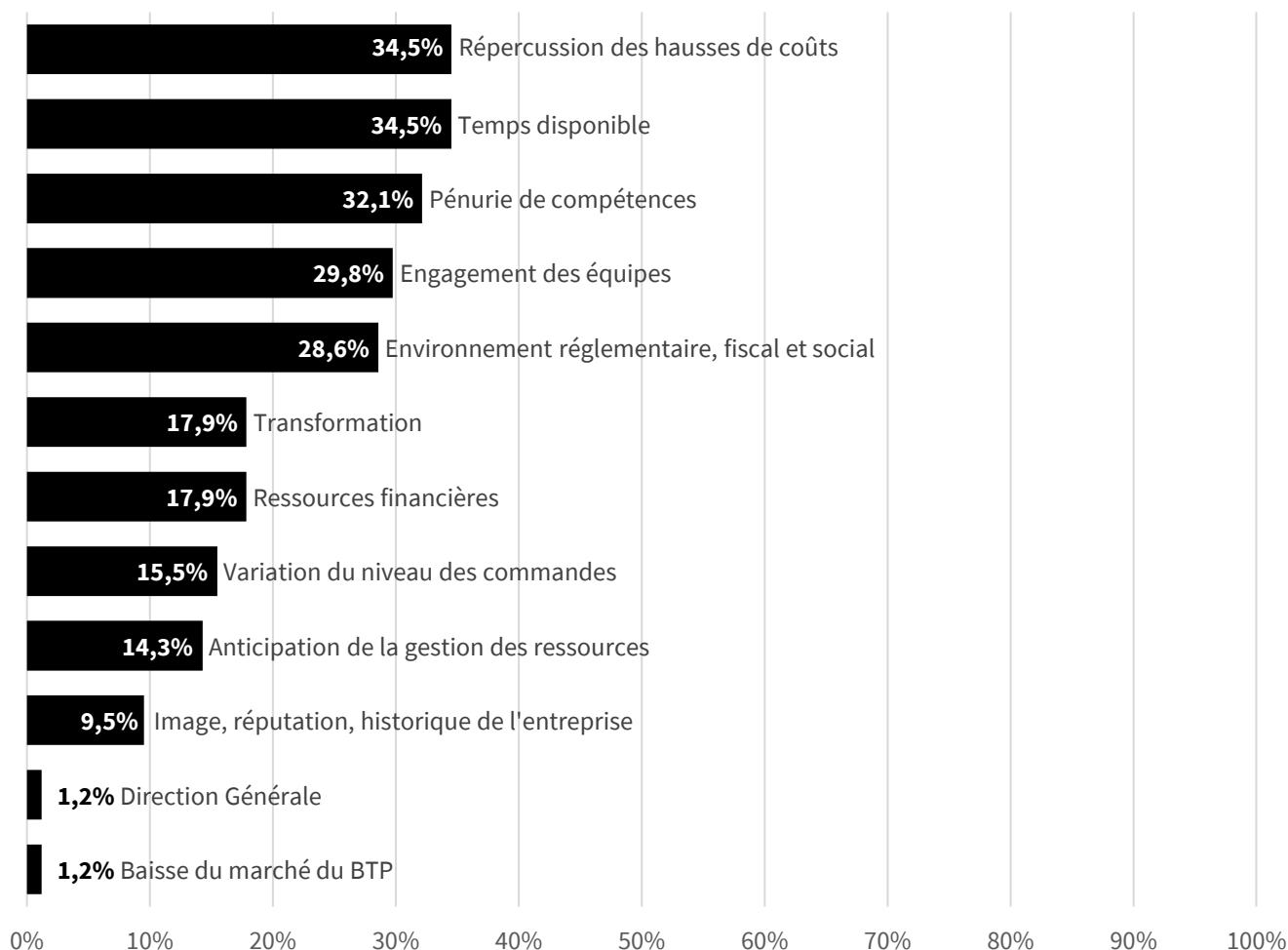
Risques technologiques :

- Obsolescence technologique : Maintenir la pertinence des outils et systèmes informatiques face à l'évolution rapide de la technologie

Pour chacun de ces risques, il est important d'adopter une stratégie proactive, de mettre en place des systèmes de surveillance et de contrôle appropriés, et d'élaborer des plans de continuité des affaires pour assurer le fonctionnement de l'entreprise en cas de réalisation de ces risques.



15. Quels sont les principaux obstacles que vous pensez rencontrer pour réaliser les objectifs 2024 de la Direction financière ?



Les obstacles à la bonne réalisation des objectifs sont nombreux et viennent de partout :

1. à 35%
Répercussion des hausses des coûts

2. à 35%
Temps disponible

3. à 32%
Pénurie de compétences

Si comme pour l'année dernière, la répercussion des hausses des coûts est l'obstacle majeur. Aujourd'hui, le manque de temps prend la même importance, la pression se fait plus forte dans les directions financières.

Quels sont les 3 principaux obstacles à la réalisation des objectifs de 2024?

Obstacles économiques et financiers:

- **Ralentissement économique global:** Une récession ou un ralentissement économique mondial peut entraîner une diminution de la demande pour les produits et services, impactant ainsi les revenus et les bénéfices des entreprises.
- **Inflation et hausse des coûts:** L'inflation peut augmenter considérablement les coûts des matières premières, de l'énergie et des salaires. Cela peut saper les marges de profit et exiger des ajustements de prix qui pourraient affecter la demande.
- **Volatilité des marchés financiers:** Les fluctuations des marchés boursiers et des taux de change peuvent augmenter l'incertitude et compliquer la planification et les investissements financiers.

Obstacles réglementaires et de conformité:

- **Évolutions réglementaires imprévues:** Des changements dans la réglementation, notamment fiscale, environnementale, et de la protection des données, peuvent introduire de nouveaux défis de conformité et nécessiter des investissements imprévus.
- **Complexité du commerce international:** Les tensions géopolitiques, les conflits commerciaux, et le protectionnisme peuvent rendre les échanges internationaux plus complexes et risqués.
- **Exigences accrues en matière de RSE et de durabilité:** Les nouvelles normes et attentes en matière de responsabilité sociale, environnementale et de gouvernance (ESG) peuvent exiger des adaptations stratégiques importantes et des investissements.

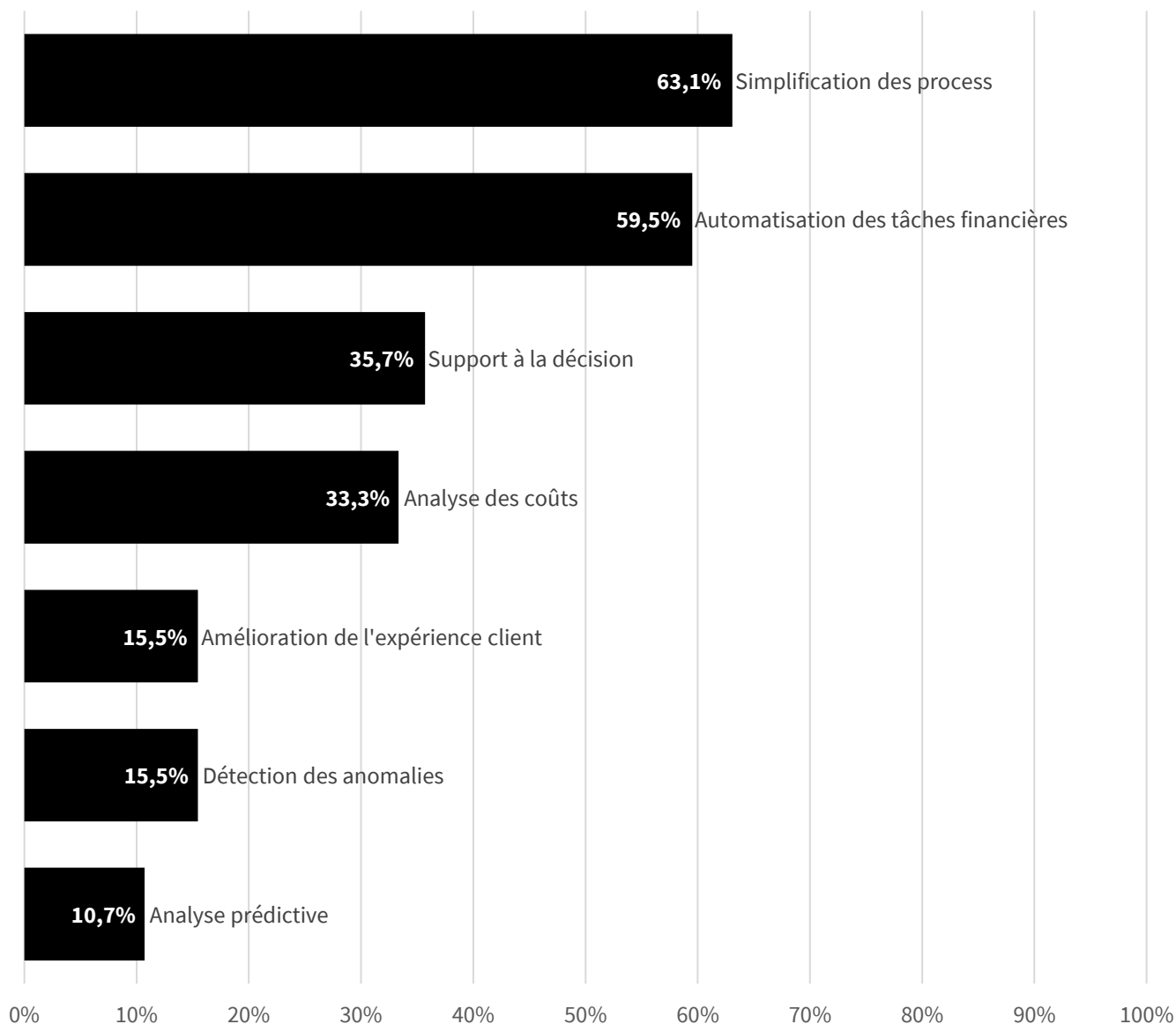
Obstacles liés au talent et à l'innovation:

- **Pénurie de talents qualifiés:** La concurrence pour attirer et retenir les talents, en particulier dans le domaine de la technologie, peut freiner les plans de croissance et d'innovation.
- **Maintien du rythme de l'innovation technologique:** Avec l'évolution rapide de la technologie, rester à jour avec les dernières solutions peut exiger des ressources importantes et un changement culturel continu.
- **Résistance au changement:** Que ce soit en interne (culture d'entreprise, systèmes bien ancrés) ou en externe (clientèle habituée, partenaires résistants), la résistance au changement peut ralentir ou dérailler les initiatives de transformation numérique et d'innovation.

Les DAF doivent accorder une attention particulière à ces domaines pour élaborer des stratégies de contournement ou d'atténuation efficaces.



16. En termes de transformation IT et modernisation des systèmes informatiques, quels sont vos objectifs ?



En 2024, la direction financière regroupe ses efforts autour :

1. à 63%
Simplification des process

2. à 60%
Automatisation des tâches financières

3. à 36%
Support à la décision

En termes de transformation IT et modernisation des systèmes informatiques, quels sont vos objectifs ?

- **Automatisation des tâches financières** : L'un des principaux objectifs peut être de réduire le temps passé sur des tâches répétitives et à faible valeur ajoutée. L'automatisation peut accroître l'efficacité, minimiser les erreurs humaines et libérer les employés pour qu'ils se concentrent sur des analyses plus stratégiques et les décisions de gestion.
- **Simplification des process** : Un système informatique moderne peut aider à simplifier et à rationaliser les processus d'affaires. Cela peut inclure la consolidation des systèmes existants en une plateforme intégrée qui facilite le partage d'informations et réduit la complexité opérationnelle.
- **Amélioration de l'expérience client** : La modernisation des systèmes IT vise souvent à améliorer l'engagement et la satisfaction des clients grâce à des interfaces utilisateur plus intuitives, des temps de réponse améliorés et des services personnalisés.
- **Analyse des coûts** : Des systèmes IT avancés peuvent fournir une meilleure visibilité sur les coûts et une allocation des ressources plus précise, permettant de détecter les inefficacités et de réaliser des économies.
- **Support à la décision** : La capacité à collecter et analyser de grandes quantités de données permet un meilleur support à la prise de décision stratégique. Des outils analytiques performants donnent aux dirigeants une meilleure compréhension des tendances du marché et des performances de l'entreprise.
- **Détection des anomalies** : Les systèmes modernes peuvent utiliser l'apprentissage automatique et l'analyse de données pour détecter les anomalies et les fraudes potentielles, ce qui est particulièrement important dans les fonctions financières.
- **Analyse prédictive** : Enfin, les systèmes informatiques actuels sont de plus en plus capables de fournir de l'analyse prédictive, offrant des insights pour anticiper les tendances futures, optimiser les stocks, les ventes et d'autres fonctions opérationnelles.

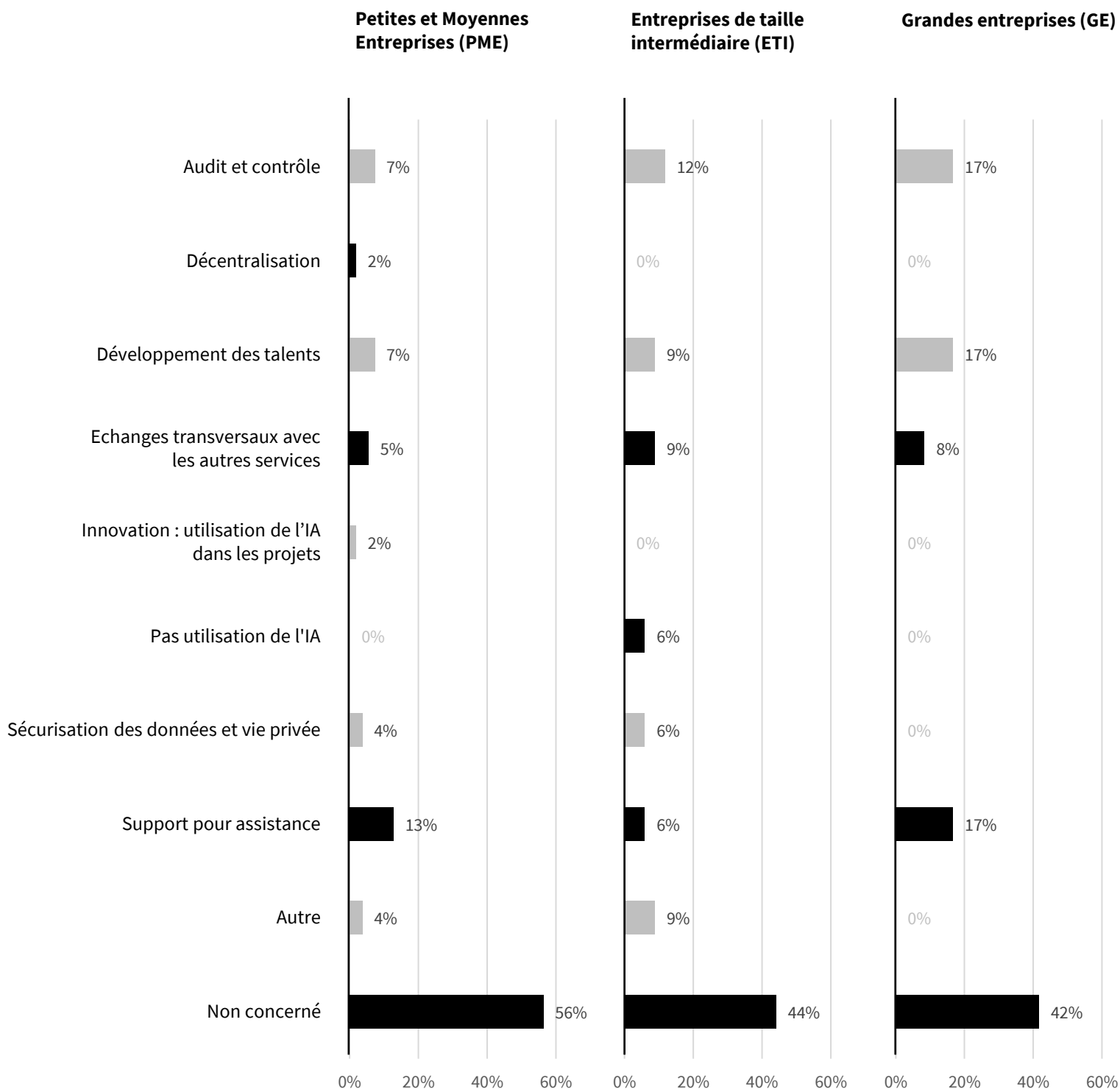
La transformation IT d'une entreprise doit être alignée avec ses objectifs d'affaires globaux et prendre en compte les besoins de différents départements, y compris les finances, les ventes, le marketing et le support client. La modernisation requiert aussi souvent des investissements significatifs, tant financiers qu'en termes de formation du personnel et de changement organisationnel.



17. Si vous utilisez l'IA et l'IA générative, quels sont les principaux impacts sur l'organisation du travail ?

Globalement, 61% des DAF ne sont pas concernés par l'IA !

13% l'utilise comme un support pour assistance, 12% pour l'audit et le contrôle, 11% pour le développement des talents, 11% pour « autre ».



En cas d'utilisation de l'IA quels sont les principaux impacts sur l'organisation de l'entreprise ?

Amélioration de la prise de décision

- Automatisation et Efficacité : L'IA peut automatiser des tâches répétitives et chronophages, permettant ainsi aux employés de se concentrer sur des activités à valeur ajoutée. Cela augmente l'efficacité opérationnelle et peut même améliorer la qualité des produits ou des services offerts.
- Analyse de Données : Avec l'IA, les entreprises peuvent traiter et analyser de grandes quantités de données à une vitesse et avec une précision inégalée, ce qui soutient une prise de décision basée sur des données prolifiques et précises.

Transformation des emplois et des compétences

- Nouveaux Rôles et Compétences : L'émergence de l'IA crée de nouveaux emplois (data scientists, ingénieurs en IA, etc.) et nécessite de nouvelles compétences pour le personnel existant. Cela a pour conséquence une réorganisation des rôles et une accélération dans les besoins de formation.
- Changement des métiers : Certains métiers peuvent subir une évolution significative ou être remplacés par l'automatisation, nécessitant un accompagnement pour la transition professionnelle des collaborateurs affectés.

Impact sur la culture et la gestion

- Adaptation Culturelle : L'introduction de l'IA dans les processus peut nécessiter un changement culturel, favorisant l'innovation et l'expérimentation au sein de l'organisation.
- Gestion du Changement : La mise en œuvre réussie de l'IA implique un effort important de gestion du changement pour s'assurer de l'adhésion des employés et pour minimiser les résistances.

Implications Éthiques et de Conformité

- Considérations Éthiques : L'usage de l'IA pose des questions éthiques, notamment en ce qui concerne la vie privée, le biais algorithmique et les prises de décision automatisées. Les entreprises doivent développer des principes éthiques pour leur utilisation de l'IA.
- Conformité Réglementaire : De nouvelles réglementations peuvent émerger pour encadrer l'utilisation de l'IA, et les entreprises doivent s'assurer de leur conformité pour éviter des sanctions légales ou des dommages à leur réputation.

Renforcement de la Cybersécurité

- Détection des Menaces : L'IA peut améliorer la sécurité informatique grâce à la détection proactive et automatisée des menaces et des comportements anormaux.
- Vulnérabilités Potentielles : Cependant, l'usage de l'IA peut aussi introduire de nouvelles vulnérabilités et nécessite donc une attention accrue à la sécurité des données.

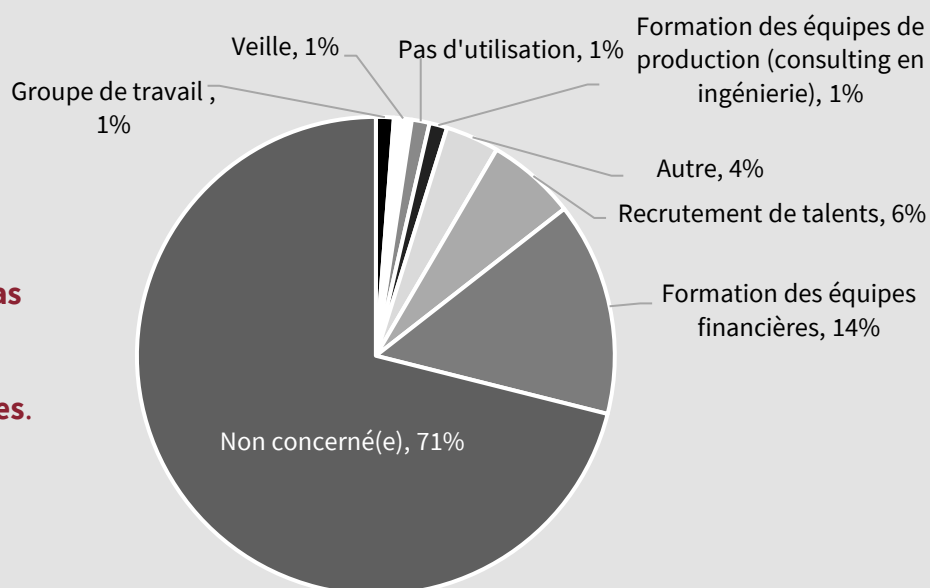
Innovation Produit et Service

- Développement de Produits : L'IA permet de personnaliser des produits et des services, ainsi que d'accélérer le développement de nouvelles offres grâce à des insights plus précis sur les comportements des consommateurs.
- Amélioration de l'Expérience Client : L'IA offre des possibilités innovantes pour améliorer l'expérience client, notamment via les chatbots, la personnalisation en temps réel, et la reconnaissance d'image et de voix.

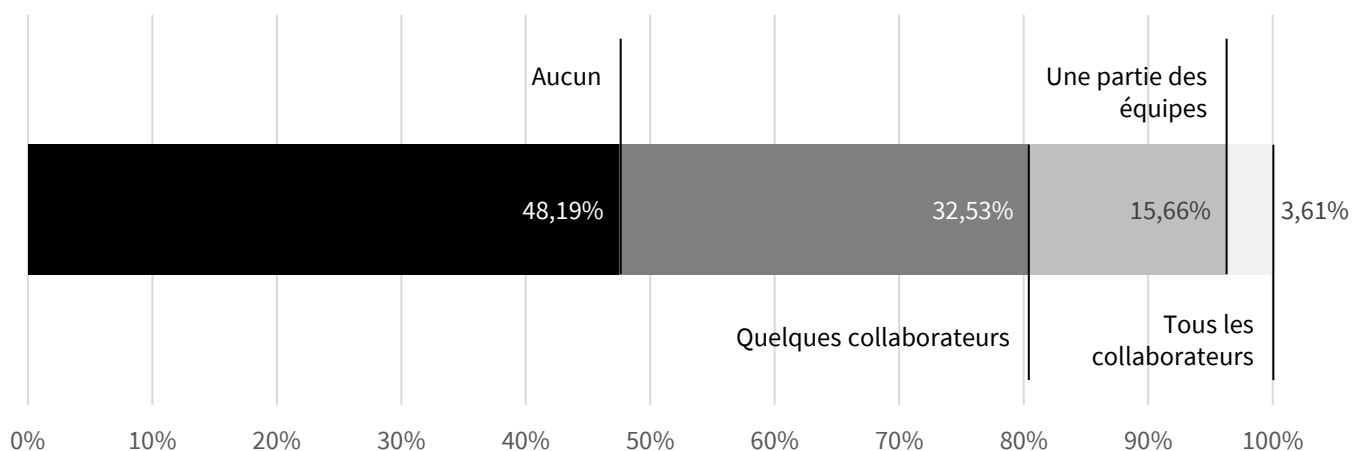


18. Si vous utilisez l'IA et l'IA générative, quelles sont les mesures que vous avez prises pour accompagner l'IA ?

Puisqu'ils ne sont pas concernés, les DAF n'ont pas pris de mesures particulières.



19. En termes de formation à l'IA de vos équipes, allez-vous former :



La majorité des directions financières n'ont pas prévu de plan de formation

- Aucun plan de formation : 48,19%
- Quelques collaborateurs : 32,53%
- Une partie des équipes : 15,66%
- Tous les collaborateurs : 3,61%

Si la majorité des directeurs financiers ne sont pas concernés par l'IA, 52% des DAF cependant envisagent de former leurs équipes

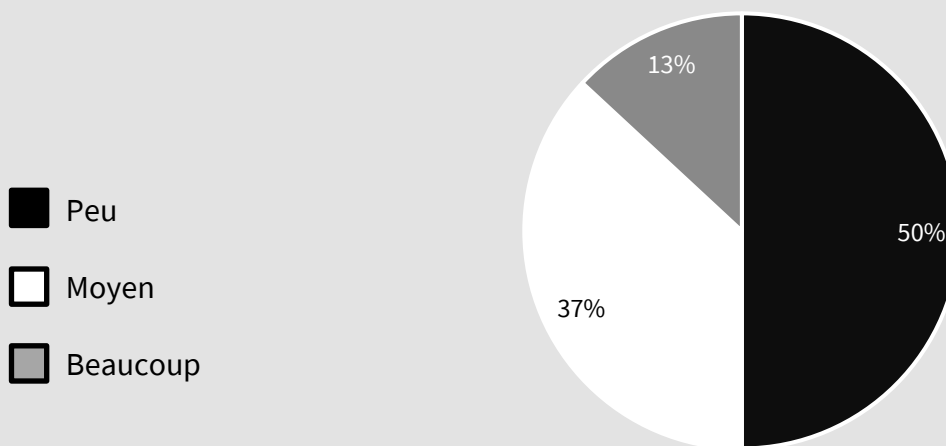
20. Sur le plan pratique, quel est le temps consacré à la transition énergétique par le Comex ?

Les temps changent !

Le temps consacré à la question du climat dans les Comex augmente pour toutes les entreprises.

- **13,10% passent beaucoup de temps, alors qu'ils n'étaient que 5% l'an passé**
- **50% passent peu de temps, alors qu'ils étaient 60% l'an passé**
- **36,90% consacrent un temps moyen, alors qu'ils étaient 31% l'an passé**

L'augmentation des coûts de l'énergie et les nouvelles réglementations ont certainement joué un rôle dans cette prise de conscience des entreprises.



Seul 13%

des DAF indiquent leur Comex consacre beaucoup de temps.

Pour 37%

d'entre eux, le Comex lui consacre un temps moyen.

Pour 50%

d'entre eux, le Comex consacre peu de temps.

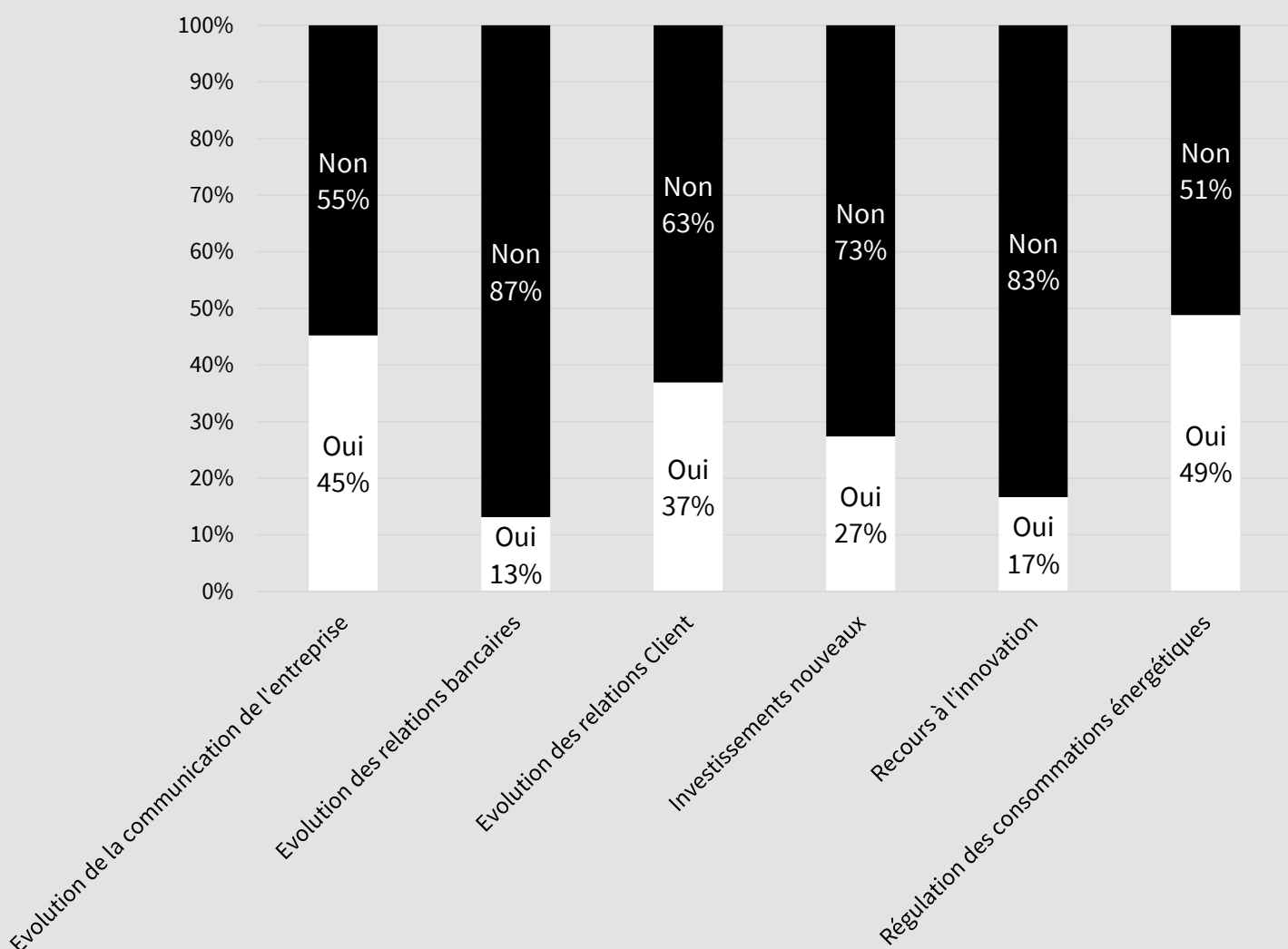
21. Sur le plan pratique, comment la question du climat affecte votre entreprise ?

L'entreprise est concernée sous deux angles :

- En interne, la régulation des consommations énergétiques est un vrai souci : 48,81%
- Vis-à-vis de l'extérieur, elle impacte la communication (46,99%) et les relations clients (36,90%)

L'entreprise est concernée par la question du climat, car elle y consacre des investissements nouveaux (27,71%).

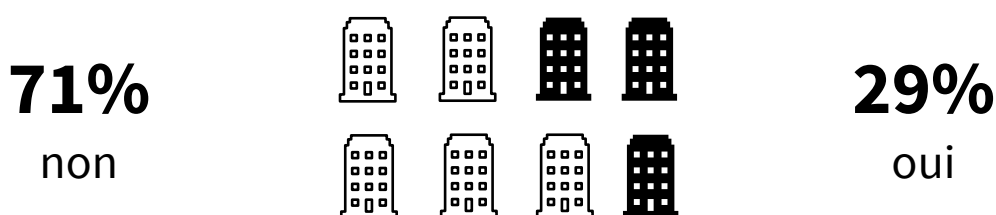
Curieusement dans ce Baromètre, les DAF semblent nous dire que leur entreprise est concernée, mais certainement moins qu'en 2023.



22. Les mesures gouvernementales et européennes ont-elles été positives pour votre entreprise en 2023 ?

Globalement, elles ont été positives en 2023 pour 28,92% des DAF (46% en 2022)
En revanche, les mesures 2023 n'ont pas été positives pour 71,08% des DAF (59% en 2022)

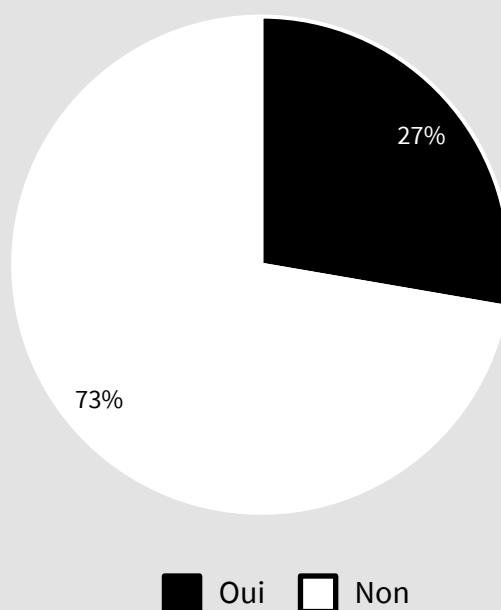
Le soutien par des mesures gouvernementales et européennes est inférieur aux attentes qu'en avaient les DAF.



22.1. Le seront-elles en 2024 ?

Pour 2024, les DAF n'en attendent pas plus qu'en 2023

- Positives : 27,38%
- Pas positives : 72,62%



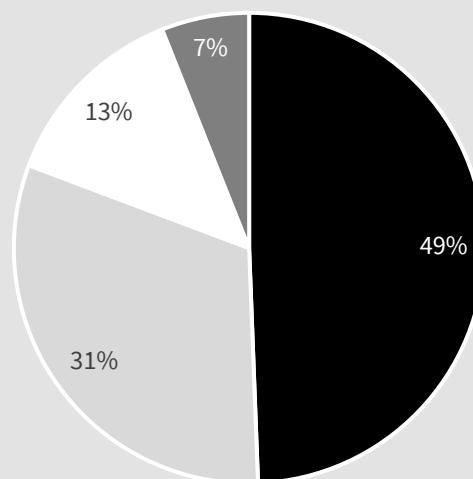
23. En 2024, pensez-vous que l'activité de votre entreprise sera en croissance ?

49% des DAF
sont confiants sur la croissance d'activité de leurs entreprises.

Dans ce monde d'incertitudes et de surprises, les DAF restent confiants :

- Entreprise en croissance : 48,81%
- Neutre : 30,95%
- En baisse : 13,10%
- Je ne sais pas : 7,14%

Ces prévisions sont prudentes, les DAF nous donnent des prévisions pour 2024 proches de celles de 2023.



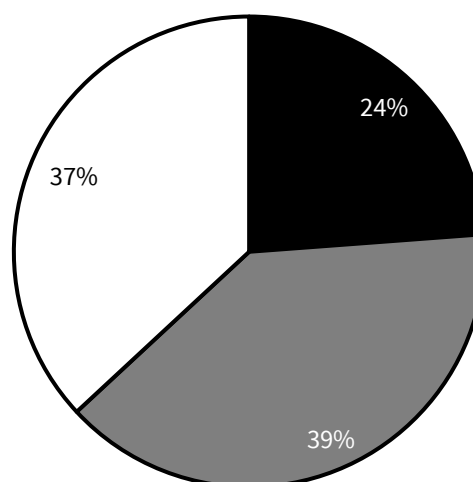
■ Oui ■ Neutre □ Non ■ Je ne sais pas

24. En 2024, quelle évolution du résultat prévoyez-vous ?

76% des DAF sont confiants sur les résultats à venir.

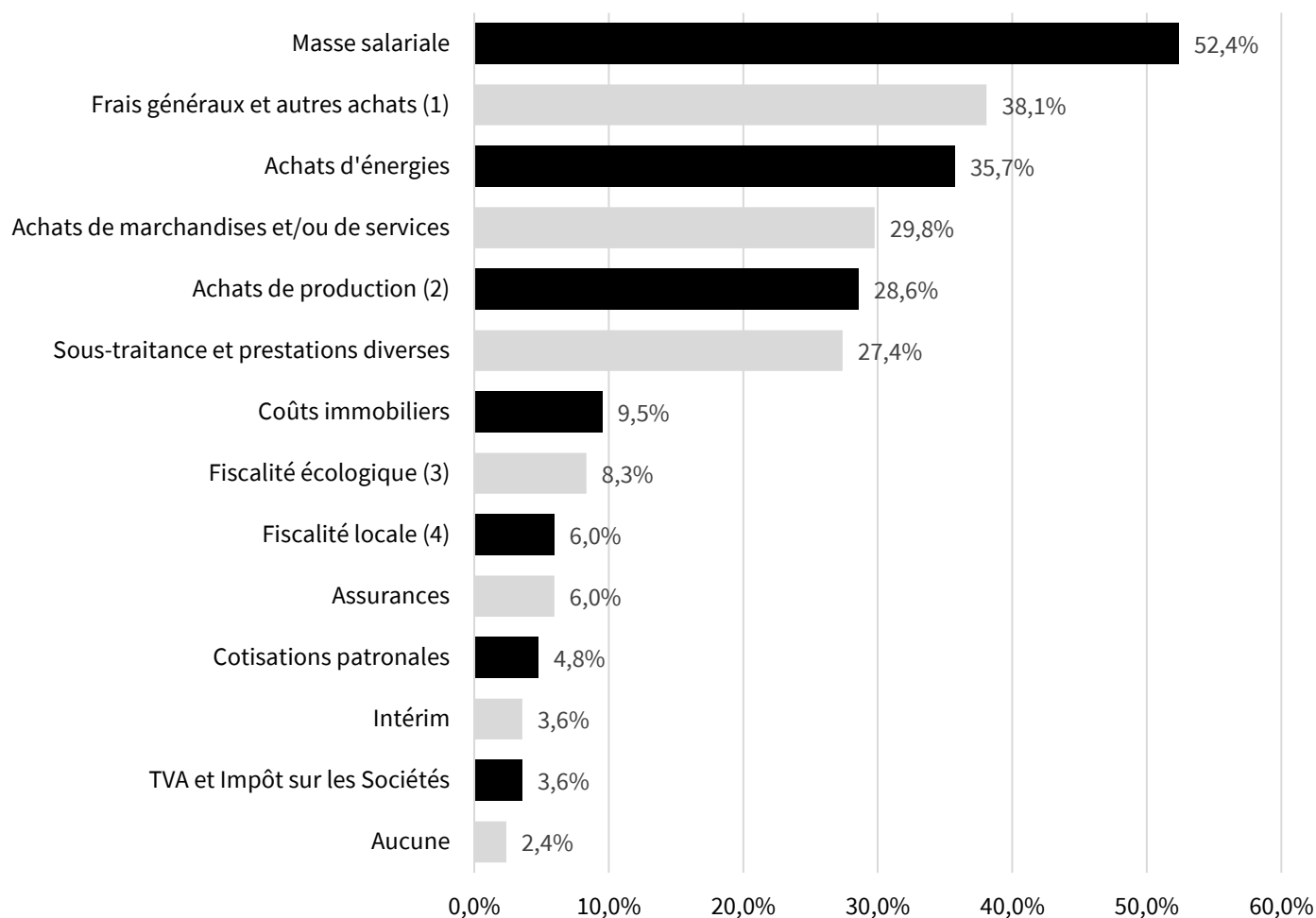
Les prévisions de résultat sont partagées :

- En baisse : 23,81%
- Stable : 39,29%
- En hausse : 36,90%



■ En baisse ■ Stable □ En hausse

25. Pour le management des coûts, selon vous, quelles sont les 3 prochaines priorités d'intervention de votre entreprise ?



(1) Hors achats de production (2) Dont matières et packaging (3) Fiscalité énergétique, environnementale et les éco-contributions (TICFE, Citeo-emballages, etc.) (4) Taxes Foncières, CFE, etc.

En 2024, le management des coûts, du point de vue des DAF portera de nouveau sur la masse salariale (52,38%). Les frais généraux et autres achats (hors achats de production) prennent la deuxième place (38,10%), alors qu'ils occupaient la quatrième place dans l'ordre des priorités de l'édition 2023. Les achats d'énergies se maintiennent sur le podium (35,71%).

Notons que les achats de production (28,57%) reculent de la deuxième à la cinquième place.

Les DAF regarderont tous les postes de charges du compte d'exploitation sans exception. Toutes les directions de l'entreprise (achats, production, RH, fiscale, immobilière) seront manifestement soutenues par les DAF. Ils suivront tout particulièrement les négociations salariales pour éviter les dérives possibles.

Le management des coûts est stratégique, car il devient une activité transversale dans l'entreprise d'aujourd'hui, toutes les compétences sont mobilisées.

Pour le management des coûts, selon vous, quelles sont les 3 prochaines priorités d'intervention de votre entreprise ?

En tant qu'assistant virtuel, je n'ai pas d'informations spécifiques sur votre entreprise. Toutefois, je peux vous proposer une approche générique sur la façon de prioriser le management des coûts pour une organisation moyenne. Bien entendu, la situation spécifique de votre entreprise, sa stratégie commerciale et ses objectifs pourraient changer cet ordre de priorité.

Achats de production (dont matières et packaging) – Généralement, cela représente une portion substantielle des coûts pour les entreprises manufacturières. Optimiser ces coûts peut engendrer des économies significatives.

Achats d'énergies – Les coûts de l'énergie sont souvent un poste de dépense important et sujet à la volatilité des marchés. La gestion de l'énergie et la réduction de la consommation peuvent être des leviers de réduction des coûts à court et à long terme.

Frais généraux et autres achats (hors achats de production) – Les frais généraux peuvent inclure une multitude de postes budgétaires (fournitures de bureau, voyages d'affaires, télécommunications, etc.) et offrent donc de multiples opportunités d'optimisation.

Les autres domaines, tels que la fiscalité énergétique, la fiscalité locale, la TVA et l'Impôt sur les Sociétés, la masse salariale, les cotisations patronales, l'intérim, la sous-traitance et prestations diverses et les coûts immobiliers sont également importants mais peuvent avoir des possibilités moins directes d'intervention et d'optimisation, selon la stratégie fiscale et la structure des coûts de l'entreprise. Enfin, les achats de marchandises et/ou de services ainsi que les assurances sont aussi à considérer en fonction de leur poids dans les coûts totaux de l'entreprise.

Gardez à l'esprit que cette liste n'est pas exhaustive et que la priorisation doit être ajustée en fonction de l'analyse détaillée des coûts de votre entreprise et de son contexte opérationnel unique. Il est également important de prendre en compte les tendances du marché et l'environnement réglementaire, qui peuvent avoir un impact considérable sur les coûts et les opportunités d'économies. Pour une approche sur-mesure, vous devriez consulter un spécialiste en gestion des coûts ou en finance d'entreprise qui pourra vous aider à établir des priorités alignées à votre situation spécifique.

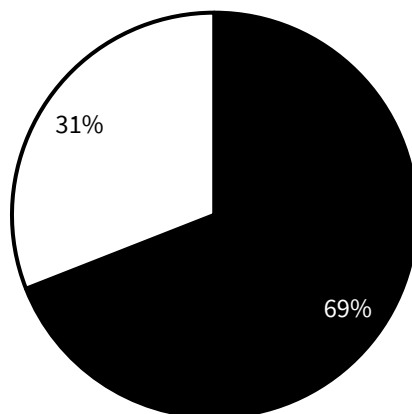


ChatGPT

26. Utilisez-vous seulement le FEC comme une réponse aux obligations réglementaires fiscales ?

La réponse est claire :

- Oui : 69,05%
- Non : 30,95%



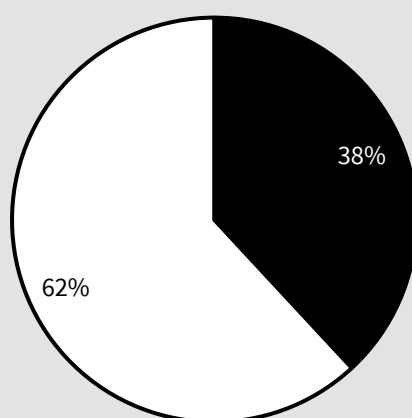
Pas de surprise, le FEC reste d'abord une obligation fiscale pour les DAF, et plus rarement un outil de gestion.

Oui Non

27. Avez-vous mis en place la PAF (Piste d'Audit Fiable) ?

La réponse est claire :

- Oui : 38,10%
- Non : 61,90%



**Il faudra y penser, c'est obligatoire.
Et la PAF peut être utile !**

Oui Non

Le FEC

Le FEC doit respecter une structure précise définie par l'administration fiscale et contenir des informations détaillées sur toutes les écritures comptables de l'exercice, y compris la date, le libellé de l'opération, le montant en débit et en crédit, le compte comptable, etc. L'entreprise doit être capable de fournir le FEC sur demande dans les délais indiqués, et en cas de manquement, elle risque des sanctions.

Le FEC est un outil clé pour la gestion administrative et fiscale de l'entreprise, un moyen pour l'administration fiscale d'effectuer des vérifications plus efficaces, et un vecteur pour les entreprises de renforcer leurs pratiques de gouvernance et de conformité comptables.

La PAF

La "piste d'audit fiable" est un concept clé dans la gestion comptable et financière des entreprises, particulièrement en France où il est encadré par le Code général des impôts. Ce concept désigne un ensemble de processus et de procédures permettant de tracer et de vérifier l'intégralité et la fiabilité des informations comptables et financières d'une entreprise.

Le but principal de la piste d'audit fiable est de garantir que toutes les transactions peuvent être suivies de leur source initiale (comme un bon de commande ou une facture client) jusqu'à leur enregistrement dans la comptabilité, et inversement, de la comptabilité jusqu'à la source.

Une piste d'audit fiable doit permettre à un auditeur externe de comprendre et de vérifier chaque opération sans aucune ambiguïté. Voici quelques caractéristiques essentielles d'une piste d'audit fiable :

- **Traçabilité:** Toutes les transactions doivent être documentées de manière à pouvoir retracer l'origine, le développement et la finalisation de chaque opération financière. Cela inclut les documents justificatifs, les enregistrements comptables et les rapports.
- **Intégrité des données:** Les données et les documents doivent être protégés contre les modifications non autorisées. Les systèmes comptables doivent maintenir des journaux de modifications pour enregistrer qui a apporté des changements, ce qui a été changé, et quand.

Pour une entreprise, la mise en place d'une piste d'audit fiable est importante non seulement pour satisfaire les contrôles fiscaux mais aussi pour :

- Améliorer la gestion des risques;
- Renforcer la gouvernance d'entreprise et la confiance des parties prenantes;
- Faciliter le processus d'audit interne et externe;
- Éviter les pénalités lors des vérifications fiscales.
- Avec l'évolution des technologies, notamment la généralisation des systèmes comptables informatisés, la piste d'audit fiable bénéficie grandement de solutions numériques permettant d'automatiser et de sécuriser le suivi des transactions.

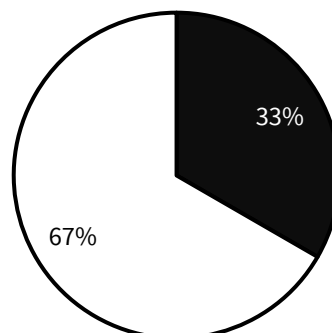
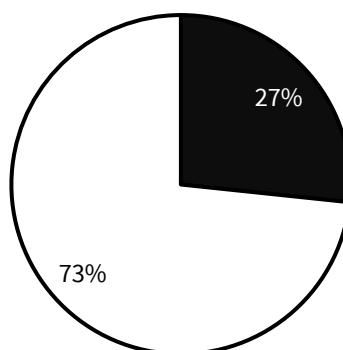
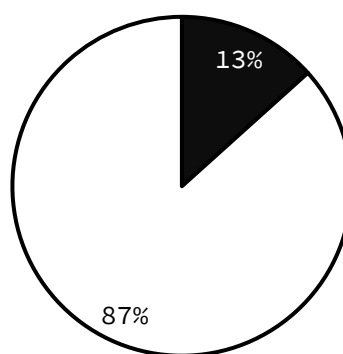


28. Utilisez-vous le FEC et la PAF aussi comme un outil de contrôle de gestion ayant permis de corriger des doubles règlements, des surcharges de facturation fournisseurs/Clients, et/ou des trop payés de TVA, etc. ?

Ce que font les DAF du FEC et de la PAF est tout aussi clair :

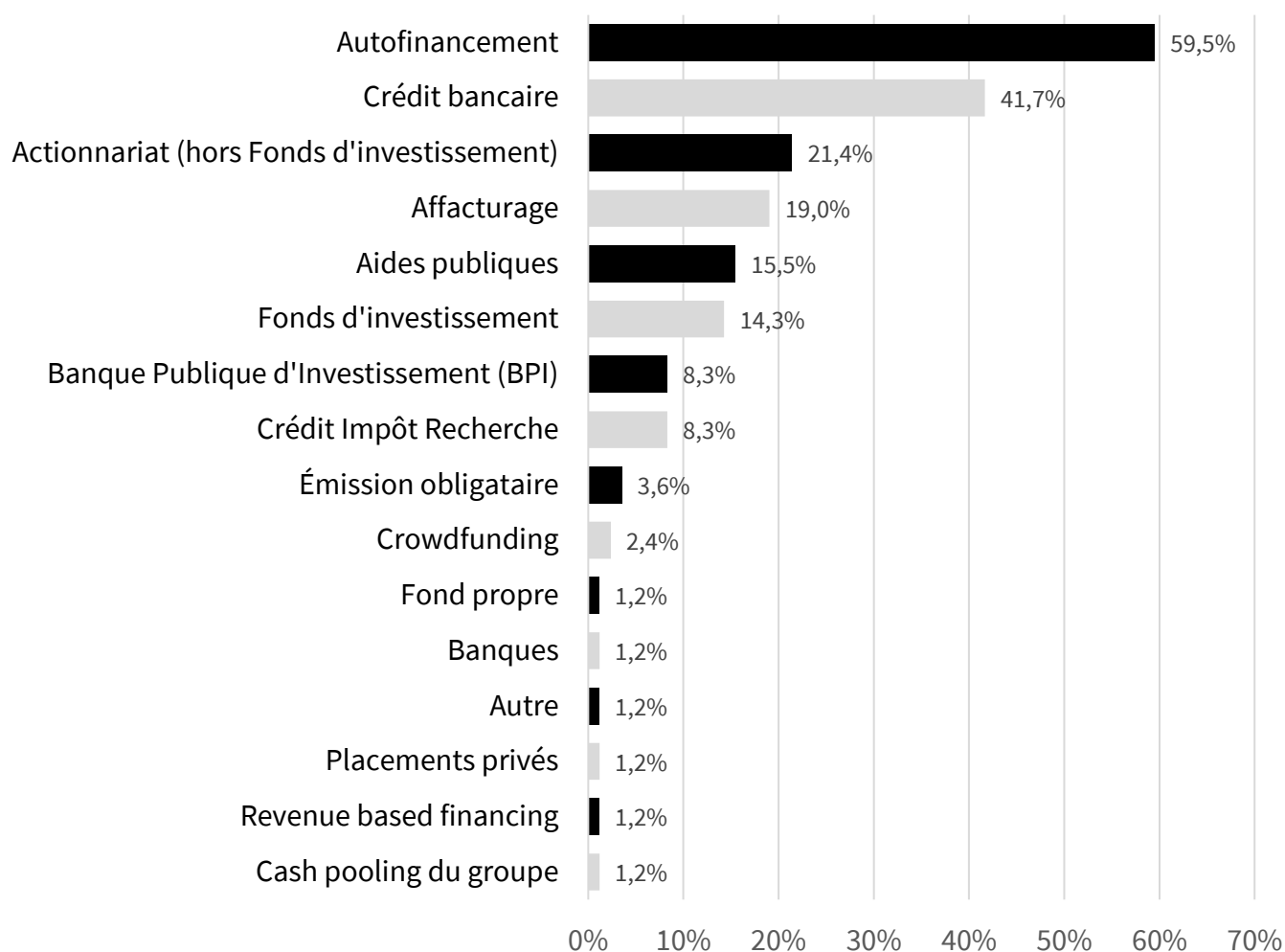
- Oui : 20,24%
- Non : 79,76%

4 DAF sur 5 n'utilisent pas le FEC pour améliorer la gestion de l'entreprise.



■ Oui □ Non

29. En 2024, quelles sources de financement comptez-vous privilégier ? (3 réponses max.)



En 2024, les DAF anticipent d'utiliser très majoritairement :

1. à 60%
Autofinancement

2. à 42%
Crédit bancaire

3. à 21%
**Actionnariat
- hors Fonds
d'investissement**

Question classique aux DAF, cette année encore le podium est l'autofinancement (59,52%), le crédit bancaire (41,67%) et l'actionnariat (22,62%)

Depuis plusieurs années, l'affacturage progresse dans les sources de financement des entreprises (19,05% en 2024)

En 2024, quelles sources de financement comptez-vous privilégier ?

Comme je ne dispose pas d'informations spécifiques sur votre entreprise, je ne peux pas identifier précisément quelles sources de financement vous comptez privilégier en 2024. Cependant, je peux proposer une approche générale sur les sources de financement qui pourraient être privilégiées par de nombreuses entreprises en fonction de divers facteurs tels que les conditions du marché, les objectifs de l'entreprise, et les tendances économiques. Voici une suggestion de trois sources de financement classées par priorité:

- **Autofinancement** – Si la situation financière de l'entreprise le permet, l'autofinancement est souvent privilégié car il n'augmente pas l'endettement et il n'y a pas de coûts d'intérêts. Cela témoigne aussi d'une bonne santé financière et d'une capacité de l'entreprise à se développer en utilisant ses propres ressources.
- **Crédit bancaire** – Les prêts bancaires restent une des principales sources de financement pour les entreprises. Ils offrent une flexibilité en fonction de la nature du besoin financier (investissement, besoin en fonds de roulement, etc.) et le coût du crédit peut être avantageux en période de bas taux d'intérêt.
- **Aides publiques/Crédit Impôt Recherche** – Les subventions, les aides publiques, et les dispositifs tels que le Crédit Impôt Recherche peuvent alléger le fardeau financier des entreprises engagées dans des projets innovants et de développement. De plus, ces formes de financement ont l'avantage de ne pas diluer le capital et de ne pas endetter la société.

Les autres sources de financement telles que l'actionnariat (hors Fonds d'investissement), l'affacturage, la Banque Publique d'Investissement (BPI) et le crowdfunding sont aussi des options valables, mais elles dépendront des besoins spécifiques de l'entreprise, de ses projets et de son environnement économique.

Il faut noter que ces priorités peuvent varier grandement d'une entreprise à l'autre selon le secteur d'activité, la taille de la société, l'appétit pour le risque, la stratégie de croissance, ainsi que le coût et la disponibilité du capital. Il serait donc judicieux d'élaborer une stratégie de financement en collaboration avec des conseillers financiers pour ajuster au mieux la structure de capital aux objectifs à long terme de votre entreprise.

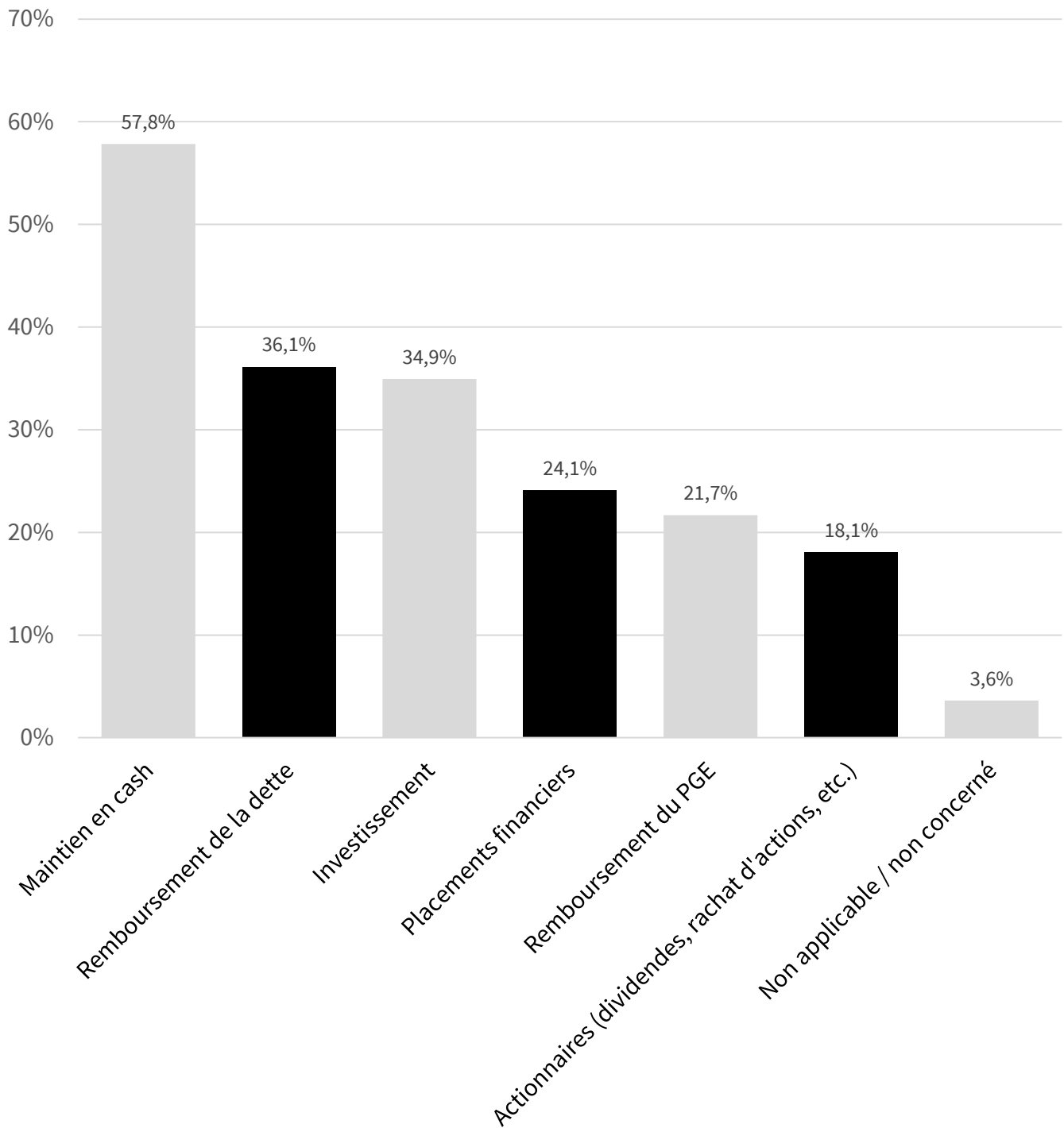


ChatGPT

30. Pour 2024, quelles seront vos 3 priorités en matière de trésorerie ?

Evidemment la première allocation de la trésorerie est le maintien du cash :

- **Maintien du cash : 57,83%**
- **Remboursement de la dette 36,14%**
- **Investissement : 34,94%**



Pour 2024, quelles seront vos 3 priorités en matière de trésorerie ?

La priorisation des objectifs de trésorerie d'une entreprise dépend de nombreux facteurs, y compris sa santé financière, sa stratégie, sa structure de capital, et ses objectifs à long terme. Sans connaître les détails financiers spécifiques de votre entreprise, je vais supposer une situation générale et vous proposer trois priorités communes pour la gestion de la trésorerie :

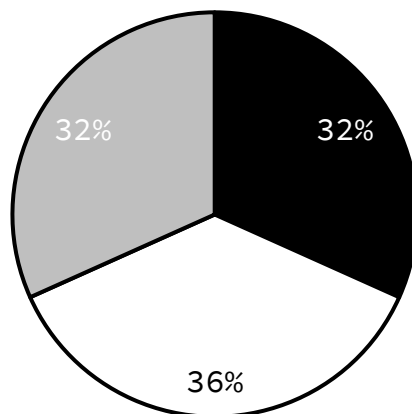
- **Investissement** - Les entreprises cherchent souvent à utiliser leur trésorerie pour des investissements destinés à soutenir la croissance et l'expansion de l'entreprise. Cela peut inclure l'achat de nouveaux équipements, le financement de projets de recherche et développement, ou l'expansion sur de nouveaux marchés. Les investissements sont généralement prioritaires si l'entreprise s'attend à des rendements supérieurs au coût du capital.
- **Remboursement de la dette** - Les entreprises avec des niveaux importants de dette peuvent choisir de prioriser le remboursement de cette dette, surtout si elle est coûteuse ou si elle arrive à échéance prochainement. Cela peut inclure des dettes spécifiques telles que le Prêt Garanti par l'État (PGE) dans le contexte post-COVID-19, ou une dette à long terme qui pèse sur les bilans.
- **Maintien en cash / Liquidités** - La conservation de liquidités peut être une priorité, notamment dans un environnement économique incertain. Un fonds de roulement solide permet de faire face aux imprévus, de maintenir les opérations en cas de ralentissement économique et de saisir des opportunités d'investissement qui se présentent rapidement.

Les placements financiers, le paiement de dividendes aux actionnaires ou le rachat d'actions peuvent également être importants, mais ces éléments nécessitent un équilibre entre le rendement pour les actionnaires et la croissance à long terme de l'entreprise.

Il est essentiel de noter que ces priorités peuvent varier et doivent être adaptées à la situation spécifique de votre entreprise. Il faut les évaluer dans le contexte global de la stratégie de l'entreprise, de ses besoins et des attentes des parties prenantes. Une analyse approfondie des prévisions de trésorerie, de la structure du bilan, du calendrier des flux de trésorerie et des conditions du marché sera nécessaire pour déterminer les meilleures actions à entreprendre.



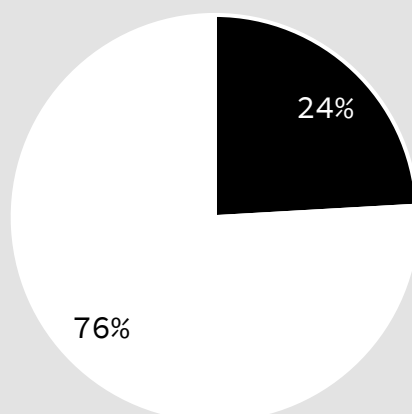
31. En matière de valorisation d'entreprise, le niveau de multiple d'EBITDA dans votre secteur d'activité a-t-il augmenté en 2023 ?



Oui, il a augmenté Non, il a baissé Je ne sais pas

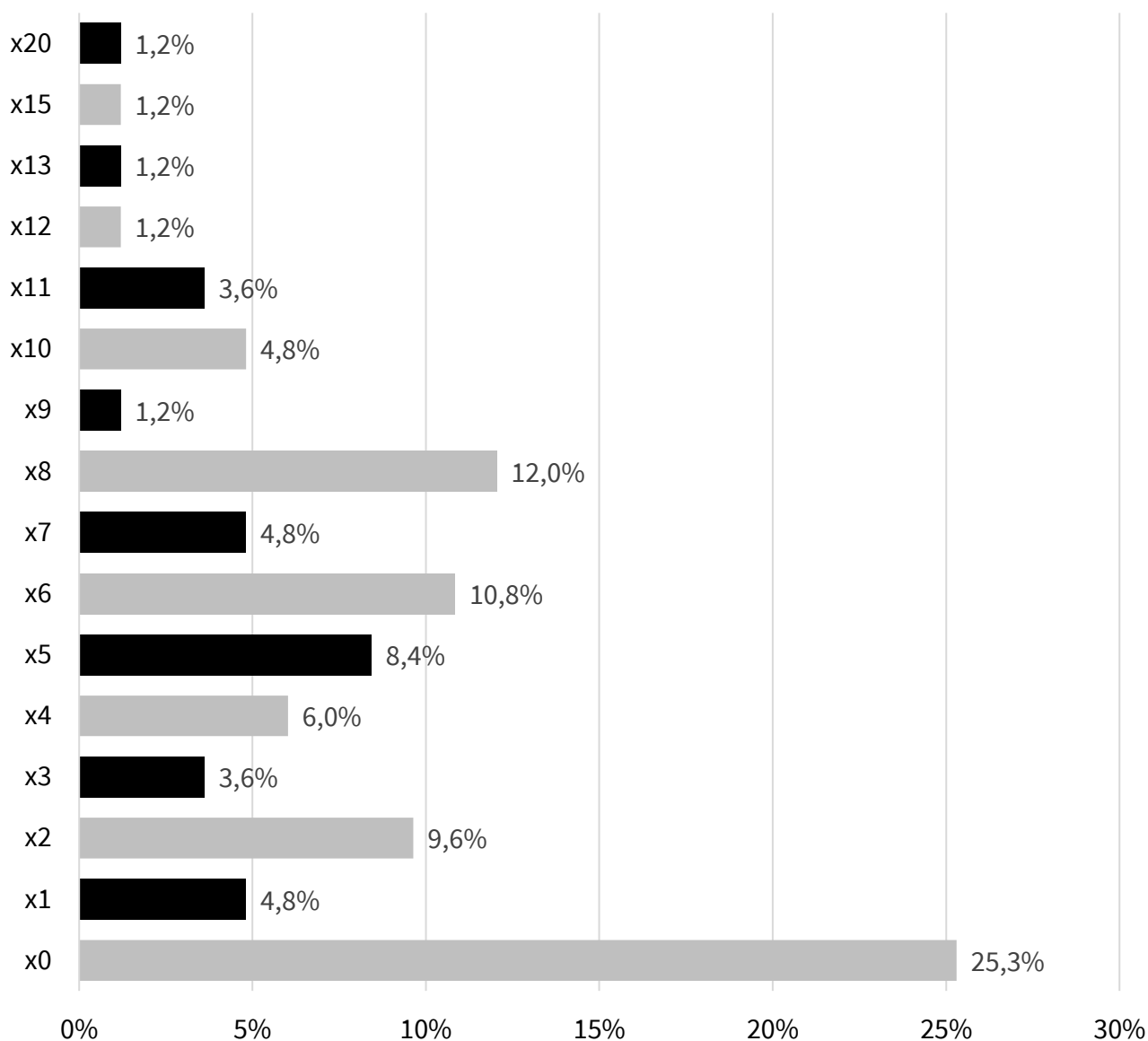
31.1 Pensez-vous qu'il augmentera en 2024 ?

Seuls 24% des DAF anticipent une hausse du niveau de multiple d'EBITDA dans leur secteur d'activité !



Oui Non

32. En matière de valorisation d'entreprise, quel est le niveau de multiple d'EBITDA dans votre secteur d'activité ?

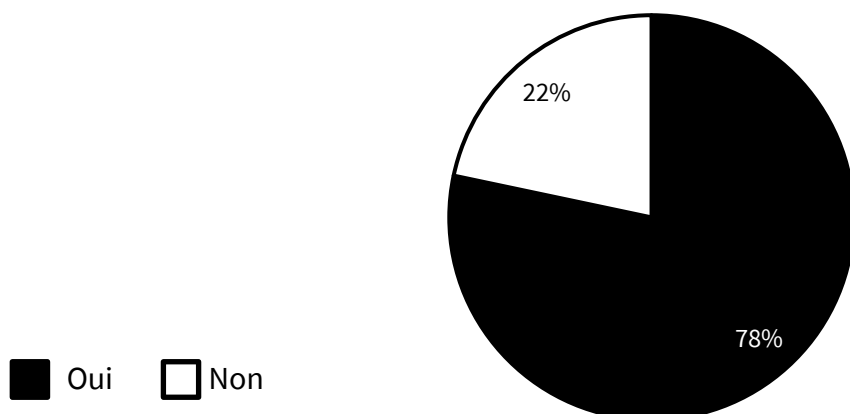


Le multiple d'EBITDA utilisé pour valoriser l'entreprise varie selon les secteurs d'activité.

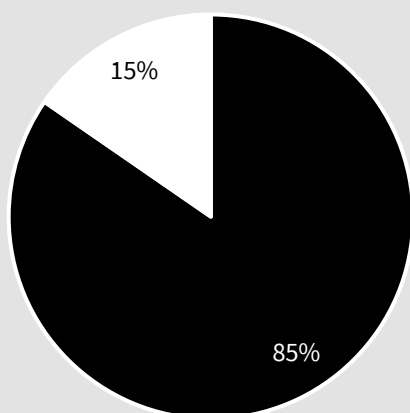
Si 25% des DAF n'ont pas indiqué le multiple d'EBITDA 2023 de leur secteur d'activité, globalement, les multiples d'EBITDA ont fortement baissé en 2023 par rapport à 2022.

33. En 2024, votre entreprise prévoit-elle de recruter ?

Pour 2024, 78% des DAF annoncent que leur entreprise prévoit de recruter !

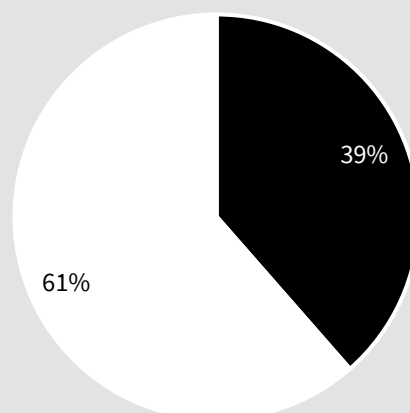


33.1 Si oui, votre entreprise a-t-elle des difficultés à recruter ?



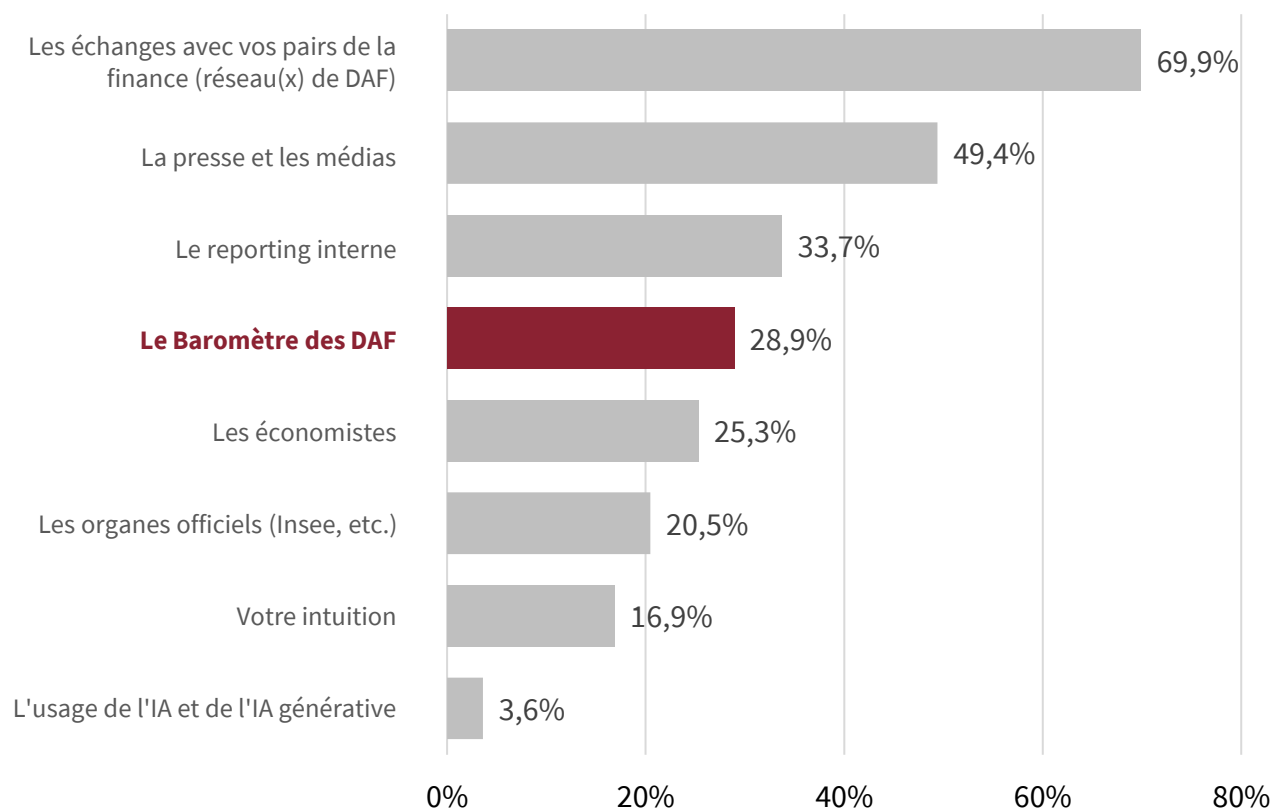
Parmi les DAF annonçant des recrutements en 2023, **85% précisent que leurs entreprises rencontrent des difficultés à recruter ; en légère amélioration par rapport à 2022 (91%)**

33.2 La fonction finance de votre entreprise rencontre-t-elle des difficultés à recruter ?



61% des DAF indiquent que la fonction finance de leurs entreprises **ne rencontre pas de difficultés à recruter ; en légère amélioration par rapport à 2022 (56%)**

28. Dans votre recherche de visibilité sur l'avenir, qu'est-ce qui vous aide le plus ? (3 réponses maximum, du plus au moins important)



En 2024, pour leur recherche de visibilité sur l'avenir, les DAF mettent en avant en priorité :

1. à 70%

Les échanges avec vos pairs de la finance

2. à 49%

La presse et les médias

3. à 34%

Le reporting interne

Les échanges avec les pairs (69,88%) demeurent la principale source pour réfléchir à l'avenir, suivis par la presse et les médias (49,40%) et le reporting interne (33,73%).

Le Baromètre des DAF© (28,92%) progresse chaque année, il passe en 2024 devant les économistes (25,30%).

Nous vous remercions de votre contribution, ce Baromètre est le vôtre !

Dans votre recherche de visibilité sur l'avenir, qu'est-ce qui vous aide le plus ?

- **Le reporting interne** : Disposer de données financières internes fiables et actuelles est essentiel pour la planification et la prospective. Le reporting interne permet de comprendre les performances d'une entreprise et d'identifier les tendances opérationnelles et financières.
- **L'usage de l'IA et de l'IA générative** : L'intelligence artificielle, y compris l'IA générative, peut analyser de grandes quantités de données pour déceler des modèles, effectuer des analyses prédictives et aider à la prise de décision stratégique. Elle peut révéler des insights qui ne sont pas évidents à partir des données brutes.
- **Les échanges avec vos pairs de la finance (réseau(x) de DAF)** : Dialoguer avec d'autres Directeurs Administratifs et Financiers peut offrir des perspectives précieuses sur les meilleures pratiques, les tendances du secteur et les défis communs.

Les autres options mentionnées peuvent également être utiles, mais leur pertinence dépendra de la situation spécifique, des objectifs et des préférences personnelles du DAF :

- **Le Baromètre des DAF®** : Fournit des informations précieuses sur les opinions et les prévisions de vos confrères, ce qui peut aider à calibrer vos propres plans et attentes.
- **Les économistes** : Apportent du contexte et un éclairage sur l'état de l'économie globale, les tendances macroéconomiques qui peuvent affecter votre entreprise.
- **Les organes officiels (INSEE, etc.)** : Offrent des données statistiques robustes et l'analyse de tendances économiques à grande échelle, ce qui peut être fondamental pour élaborer des scénarios de planification.
- **La presse et les médias** : Aident à se tenir au courant des dernières nouvelles économiques, technologies et réglementaires qui pourraient impacter l'entreprise.
- **Votre intuition** : Si elle est basée sur une expérience riche et une compréhension profonde de votre entreprise et du marché, votre intuition peut être un complément aux données et analyses objectives.

Il est important de combiner diverses sources d'information et outils pour obtenir une vue holistique et informée de l'avenir, minimisant ainsi les risques liés à la prise de décision sur la base d'une source unique ou d'un seul type d'information.



Pourquoi les DAF ont une attitude réservée sur l'IA?

L'attitude réservée des directeurs financiers (DF) à l'égard de l'intelligence artificielle (IA) peut s'expliquer par plusieurs facteurs, dont:

- **Compréhension de la technologie:** L'IA est un domaine complexe et en évolution rapide. Les DF qui ne disposent pas d'une formation technologique solide peuvent être incertains quant à la manière d'évaluer et d'intégrer l'IA dans leurs opérations.
- **Coût et ROI:** L'investissement dans l'IA peut être important, et les DF sont responsables de la gestion prudente des ressources financières de leur organisation. Les préoccupations concernant le retour sur investissement (ROI) et le temps nécessaire pour le voir peuvent entraîner une certaine prudence.
- **Sécurité des données et conformité:** Les DF sont souvent préoccupés par la sécurité des données et le respect des réglementations en matière de confidentialité. L'IA peut soulever de nouvelles questions en termes de sécurité des données, de gouvernance et de conformité, augmentant potentiellement les risques pour une entreprise.
- **Implications sur l'emploi:** L'intégration de l'IA pourrait entraîner la redéfinition des rôles au sein du département financier et de l'entreprise en général. L'automatisation des tâches pourrait menacer les emplois existants, ce qui peut être une source d'inquiétude en termes de gestion du personnel et de culture d'entreprise.
- **Fiabilité et auditabilité:** Les DF ont besoin que les systèmes soient fiables et auditables. Avec l'IA, il peut être difficile de tracer la logique derrière certaines décisions prises par les algorithmes ("boîte noire"), ce qui peut rendre les DF hésitants à compter sur cette technologie pour des décisions financières critiques.
- **Évolution des compétences et de la culture:** L'adoption de l'IA nécessite souvent un changement culturel et l'évolution des compétences au sein de l'équipe. Les DF pourraient se montrer réservés face à la nécessité de piloter ces changements, qui demandent du temps et des efforts.
- **Incidence sur la prise de décision stratégique:** Les DF jouent un rôle clé dans la prise de décision stratégique. Ils peuvent se demander comment l'IA influencera leur rôle et quelles nouvelles compétences ils devront acquérir pour maintenir leur pertinence dans un environnement de plus en plus axé sur les données.
- **Efficacité prouvée:** Comme dans de nombreuses innovations, jusqu'à ce que l'efficacité et les avantages de l'IA soient clairement démontrés et largement reconnus, les DF pourraient adopter une position de "wait and see".

Indéniablement, l'IA possède le potentiel de transformer la fonction financière, en permettant des analyses prédictives, en automatisant les processus, et en donnant des insights qui peuvent améliorer les décisions financières. Toutefois, comme pour toute innovation perturbatrice, l'approche prudente des DF leur permet de gérer les risques et de s'assurer que les nouveaux outils servent au mieux les intérêts de leur organisation



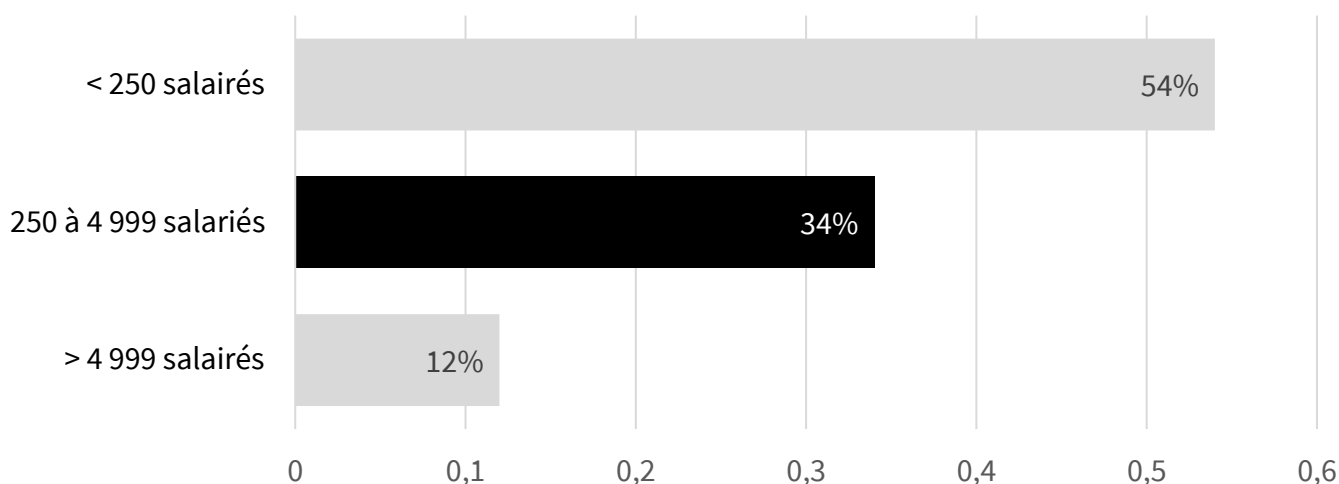
ChatGPT

MÉTHODOLOGIE DE L'ÉCHANTILLON

L'édition 2024 du Baromètre des DAF© a été l'objet d'un questionnaire en ligne, adressé aux DAF d'entreprises de toutes tailles et industries confondues, ouvert **du 1^{er} décembre 2023 au 31 janvier 2024**.

Nombre de répondants : 100 DAF

Effectif du périmètre de chaque répondant



Périmètre de responsabilité

Région



9%

France



58%

Monde



33%

Comment voyez-vous l'évolution de la fonction DAF dans l'entreprise depuis 10 ans ?

L'évolution de la fonction de Directeur Administratif et Financier (DAF) au cours des dix dernières années a été marquée par une transformation profonde, où à la gestion traditionnelle des chiffres s'ajoutent désormais des rôles stratégiques en raison des avancées technologiques, des exigences réglementaires, et des changements dans l'environnement économique global. Voici quelques tendances clés qui ont caractérisé cette évolution :

- **Intégration de la Technologie:** L'adoption de solutions technologiques avancées, telles que les systèmes ERP, les outils de Business Intelligence, et l'IA, a permis aux DAF de gagner en efficacité opérationnelle, d'améliorer la précision dans les prévisions financières, et de proposer des analyses plus sophistiquées pour la prise de décision.
- **Rôle Élargi dans la Prise de Décision:** Les DAF sont devenus des acteurs stratégiques clés, participant activement à la définition des stratégies d'entreprise et à la prise de décision au plus haut niveau. Leur influence s'étend bien au-delà des finances pour englober l'orientation générale et le développement de l'entreprise.
- **Gouvernance et Conformité:** Avec la multiplication des réglementations, la fonction DAF s'est étendue pour inclure la veille réglementaire et la conformité, s'assurant que les pratiques internes respectent les normes comptables et financières en vigueur.
- **Durabilité et Responsabilité Sociale:** Les considérations ESG (Environnementales, Sociales et de Gouvernance) prennent de plus en plus d'importance dans les activités d'entreprise. Le DAF joue un rôle crucial dans l'intégration de ces critères dans les pratiques commerciales et les rapports financiers.
- **Gestion des Risques:** La gestion des risques est devenue une composante essentielle du rôle de DAF, avec une attention particulière accordée aux risques financiers, opérationnels et cybernétiques.
- **Leadership en Matière de Transformation Numérique:** Le DAF est souvent à la tête des initiatives de transformation numérique, supervisant l'adoption de technologies et l'évolution des modèles d'affaires afin d'atteindre une plus grande agilité et une meilleure réactivité du marché.
- **Compétences et Formation Continue:** La nécessité de comprendre et d'exploiter les nouvelles technologies a exigé des DAF une mise à jour constante de leurs compétences et une formation continue pour rester compétitifs.
- **Changement de Profil de Talent:** Les DAF doivent désormais posséder des compétences diversifiées qui incluent non seulement l'expertise financière, mais aussi une bonne connaissance de l'IT, des compétences en leadership et en communication.
- **Focus sur la Création de Valeur:** Au lieu de se concentrer uniquement sur le contrôle des coûts et la gestion de la trésorerie, les DAF s'efforcent de contribuer à la création de valeur à long terme pour l'entreprise, en recherchant des opportunités pour optimiser et innover.
- **Gestion du Changement et Culture d'Entreprise:** Le DAF moderne est souvent impliqué dans la gestion du changement organisationnel, veillant à aligner la culture d'entreprise avec la stratégie financière et les objectifs globaux.





Retrouvez les **éditions précédentes**
du Baromètre des DAF© sur

www.abv-group.com



ABV Group

linkedin.com/company/abvgroup/
Copyright © 2024 I&C – ABV Group.
Tous droits réservés
Propriété de I&C – ABV Group
Tous droits réservés, mars 2024.
abv-group.com

©Le Baromètre des DAF est une marque déposée.
Les renseignements fournis dans le présent document sont donnés à titre d'information uniquement. I&C - ABV Group ne saurait assumer une quelconque responsabilité au titre de ces derniers et/ou de leur utilisation.

Edition : José-Marie Jaeger
Conception : Camille Poisson

I&C - ABV Group – Cabinet de conseil, leader du management stratégique des coûts, spécialisé en recherche d'économies de coûts, en matière fiscale, sociale, en achats et frais généraux, écocontributions, aides et subventions. Son originalité est d'intervenir uniquement sur les coûts, leurs composantes, sans toucher aux organisations ni au personnel.

SIRET : 408 564 573 R.C.S. Nanterre
Siège social : 1 rue du Château 92100 à Boulogne-Billancourt
Tél : 01 46 05 01 82- www.abv-group.com