

Grandes entreprises et PME

# Les six priorités des directeurs financiers pour 2018

Les directeurs financiers ont six priorités pour 2018 et pour les 3 ans à venir. À leur tête, le pilotage de la performance financière de l'entreprise et de ses projets. Dans le prolongement de ce pilotage, les patrons attendent particulièrement de leur directeur financier qu'il joue un rôle de conseil dans l'élaboration de la stratégie de développement, révèle une nouvelle étude du cabinet PwC. En somme, qu'il soit un réel Business Partner.

**P**iloter la performance financière de l'entreprise et de ses projets. C'est la priorité numéro 1 des directeurs financiers pour 2018 et pour les 3 ans à venir. C'est ce qui ressort d'une nouvelle étude publiée le 6 décembre par le cabinet d'audit et de conseil PwC. Celle-ci est basée sur une enquête menée auprès de 420 directeurs financiers de grandes, moyennes et petites entreprises, opérant dans différents secteurs d'activités, dont des groupes fortement présents au Maroc, comme LafargeHolcim, Bombardier, Gefco, Sanofi, Coface, Engie, Axa ou encore Safran. «La première place du Pilotage de la performance traduit un besoin accru de la direction financière d'apporter toujours plus de valeur ajoutée aux métiers. Ceci n'est réalisable que par un rapprochement avec ces derniers et une exploitation des données facilitée par le numérique», souligne cette étude de 75 pages. En fait, le Pilotage de la performance dépasse de loin toutes les autres priorités. Elle recueille à elle seule 73% des réponses. «Cette priorité est plébiscitée quelle que soit la taille des entreprises, et ceci y compris dans une projection à 3 ans. Toutefois, je comprends que la performance telle que définie aujourd'hui va évoluer vers un modèle élargi à des indicateurs autres que financiers», indique Pascal Corcos, Associé PwC, responsable des activités de Conseils pour les directions financières. Dans le prolongement du pilotage de la performance, les patrons attendent particulièrement de leur directeur financier qu'il joue un rôle de support et de conseil dans l'élaboration de la stratégie de développement, et non seulement à partir de la prise de décision d'investissement. Ainsi, la stratégie de développement (52%) pointe en deuxième place dans la hiérarchie des priorités des directeurs financiers à court et moyen termes. «Le PDG s'attend à ce que le directeur financier facilite l'exécution de son plan stratégique. La communication de ce dernier, vis-à-vis des investisseurs en particulier, est alignée sur celle du PDG. Tout écart serait préjudiciable», estime Albin Jacquemont, directeur financier d'Altran, spé-



La gestion des talents sera une priorité majeure pour les directeurs financiers, en particulier l'intégration des jeunes générations, au regard des transformations digitales en cours.

cialiste mondial en solutions d'ingénierie et innovation, présent au Maroc à travers une filiale locale. Jacquemont s'exprimait dans le cadre des témoignages apportés à l'étude. En effet, soutient Pascal Corcos, le directeur financier joue de plus en plus le rôle de Business Partner au sein de l'entreprise.

Outre ces deux préoccupations, les directeurs financiers ont pour troisième priorité, en 2018, l'Optimisation des processus (51%), essentiellement la réduction des délais de production de l'information financière et l'amélioration de sa qualité. «À 3 ans, j'observe que l'optimisation des processus est reléguée en dernière position..., après des années de développements spécifiques coûteux à maintenir et à faire évoluer», indique Pascal Corcos. Les trois dernières priorités concernent la gestion du cash, la gestion des risques et enfin, l'Organisation et la gestion des talents. Concernant le Cash, le focus porte sur la sécurité des transactions et la gestion du besoin en fonds de roulement (BFR). Pour ce qui est de la gestion des risques, l'étude montre que le contrôle interne est en train d'évoluer vers un usage plus large de la donnée afin de faciliter et maximiser l'identification des risques potentiels ou avérés. La cybercriminalité est, en outre, une préoccupation croissante pour beaucoup de directeurs financiers, qui fait néanmoins rarement partie de leur périmètre. S'agissant de la gestion des talents, l'étude indique que ce volet deviendra une priorité majeure d'ici 3 ans pour la plupart des entreprises interrogées, en particulier l'intégration des jeunes générations, au regard des transformations digitales en cours. En fait, pour la première année, les compétences liées aux nouvelles technologies seront priorisées par rapport aux compétences de techniques financières et de gestion. ■

Moncef Ben Hayoun

Les directeurs financiers ont pour troisième priorité l'Optimisation des processus essentiellement la réduction des délais de production de l'information financière et l'amélioration de leur qualité.