

The Deloitte logo, consisting of the word "Deloitte" in a bold, blue, sans-serif font, followed by a small blue dot.

The Deloitte CFO Survey

Des signes de relance ?

Résultats du 3ème trimestre 2015

Octobre 2015

Suisse

Audit. Fiscalité. Conseil. Financial Advisory.



Sommaire

Indice de confiance des CFO	3
Points-clés du sondage	4
Stabilisation des perspectives économiques	5
Le niveau élevé d'incertitude détermine les perspectives stratégiques	6
Prédominance des risques externes	7
Préoccupation quant à la force du franc : un taux de change EUR/CHF à 1.10 ne fait plus peur	8
Entretien avec Markus Gisler, Président du CFO Forum Suisse	9
Annexe 1: Graphiques complémentaires	11
Annexe 2: Archives de données	12
Contacts et auteurs	13

Nous avons le plaisir de vous présenter la vingt-cinquième édition de notre sondage trimestriel mené auprès des directions financières des grandes entreprises basées en Suisse. Le sondage analyse leurs comportements en matière de perspectives économiques, de financement, de stratégie et de risques. Il est conçu de manière à identifier les tendances et principaux changements au sein des entreprises suisses. La CFO Survey est une publication unique en son genre en Suisse.

La CFO Survey du troisième trimestre 2015 a été réalisée du 25 août au 18 septembre 2015. Au total, 110 CFO représentant des sociétés cotées et de grandes entreprises privées y ont pris part. Les participants représentent l'ensemble des grandes industries de l'économie suisse.

La Deloitte CFO Survey est rédigée et produite par Dr. Michael Grampp, Chief Economist, et Dennis Brandes, Research Manager, Deloitte.

Note sur la méthodologie

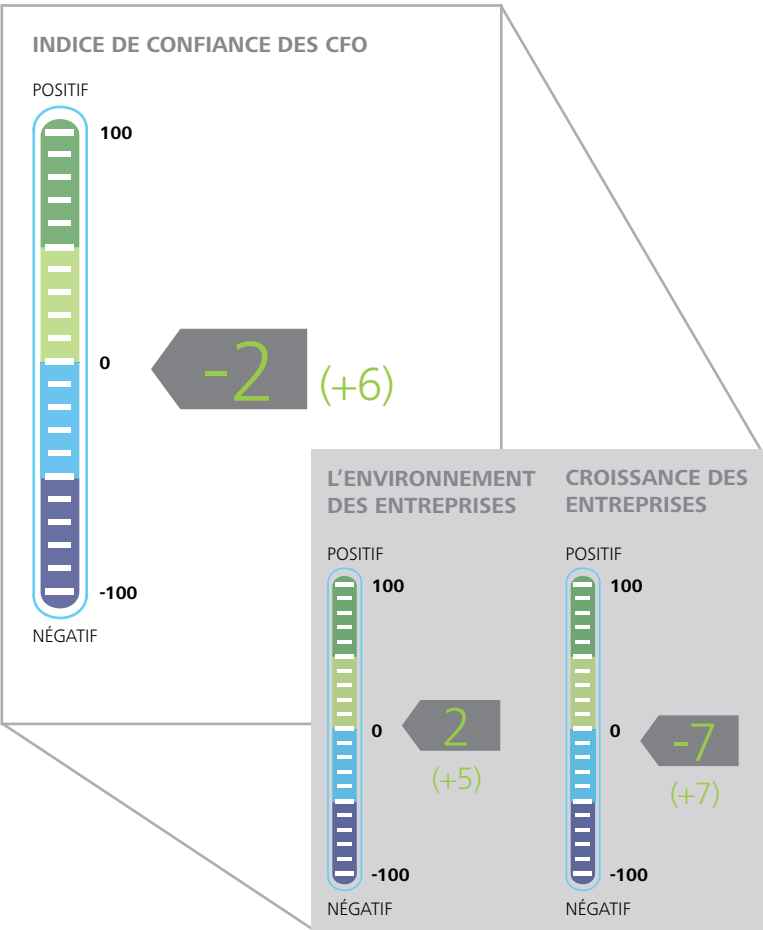
Dans ce sondage, certains graphiques indiquent les résultats sous forme de solde net, obtenu en retranchant le pourcentage de personnes interrogées donnant une réponse négative du pourcentage de celles donnant une réponse positive. Les réponses qui ne sont ni positives, ni négatives sont considérées comme neutres.

En raison des arrondis, le total n'atteint pas toujours 100%. Pour des raisons de lisibilité, l'intégralité des questions du sondage n'est pas systématiquement prise en compte dans l'étude publiée. La sélection des questions pertinentes se fait en fonction du contexte économique et financier actuel. Nous vous invitons à nous contacter si vous souhaitez obtenir des informations concernant les questions ne figurant pas dans ce sondage.

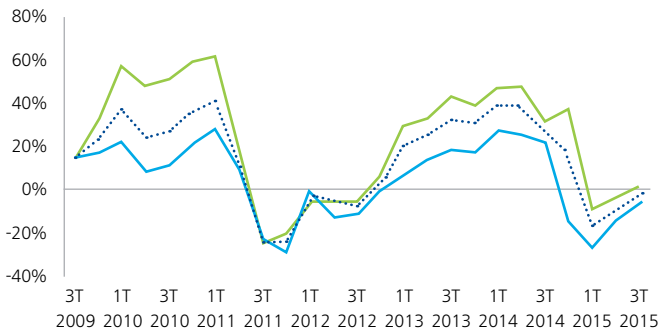


Indice de confiance des CFO

La confiance des CFO semble s'être stabilisée après une perte marquée causée par la suppression du taux de change plancher. S'établissant à -2 points de pourcentage, l'indice de confiance des CFO s'aventure à peine ce trimestre dans le territoire des négatifs et marque une augmentation de six points de pourcentage par rapport au deuxième trimestre. Ce trimestre, les CFO se montrent plus confiants quant aux perspectives de croissance pour leurs propres entreprises ainsi que pour l'environnement des entreprises en général. On observe ce trimestre une nette amélioration de l'humeur générale: de nombreux CFO accueillent avec satisfaction l'affaiblissement du franc suisse. Dans le même temps, une augmentation du taux d'intérêt par la réserve fédérale américaine pourrait permettre d'alléger davantage la pression croissante qui pèse sur le franc suisse. Cependant, l'inquiétude et l'incertitude restent manifestes et ce, à maints égards, en raison des signaux contradictoires que renvoie l'économie mondiale. La Chine tente de rééquilibrer son économie et ses chances de succès sont difficiles à prédire. Dans le même temps, les inquiétudes quant à la durabilité de la reprise dans la zone euro restent vives.



Indice de confiance des CFO



— L'environnement des entreprises — Perspectives de croissance des entreprises
 L'indice de confiance des CFOs

L'indice de confiance des CFO

L'indice de confiance Deloitte des CFO compile les résultats de la CFO Survey, reconduite régulièrement. Il comprend deux sous-indices: le sous-indice de l'environnement des entreprises (pondéré à hauteur de 40%) et le sous-indice de croissance des entreprises (pondéré à hauteur de 60%).

Le sous-indice de l'environnement des entreprises reflète l'opinion des CFO sur la conjoncture économique dans son ensemble et inclut leur point de vue sur les perspectives de l'économie, de l'environnement financier (coût et disponibilité du crédit), des risques de change et de la demande sur les marchés étrangers. Le sous-indice de croissance des entreprises reflète l'opinion des entreprises sur la croissance et présente le point de vue des CFO sur les perspectives de l'entreprise, de croissance du chiffre d'affaires, des investissements, des nouvelles embauches, de l'appétit au risque et des activités de fusions-acquisitions.

Points-clés du sondage



37%

sont pessimistes quant aux perspectives économiques de la Suisse au cours des douze prochains mois.

Des perspectives économiques encore maussades

Ce trimestre, une plus grande proportion de CFO se montre pessimiste quant aux perspectives économiques de la Suisse au cours des douze prochains mois. Trente-sept pour cent sont pessimistes alors que 26% sont optimistes.

Un CFO sur quatre s'attend à une récession en Suisse au cours des deux prochaines années.



75%

estiment que le niveau actuel d'incertitude économique et financière est élevé.

Le niveau élevé d'incertitude détermine les perspectives stratégiques

Le niveau d'incertitude économique et financière en Suisse reste élevé: 75% des CFO estiment que le niveau d'incertitude économique actuel est élevé alors qu'ils ne sont qu'1% à le juger bas. Ainsi, contrôler et réduire les coûts constitue une priorité absolue pour de nombreux CFO. Cependant, ils mettent aussi en avant le lancement de nouveaux produits et services comme stratégie centrale pour les douze prochains mois.



67%

perçoivent la force du franc suisse comme un risque important pour leurs entreprises au cours des douze prochains mois.

La vigueur du franc suisse perçue comme un risque important pour les entreprises

De même que lors des trimestres précédents, les risques externes, en particulier le risque lié au taux de change, restent parmi les préoccupations principales des CFO. Plus de deux tiers des CFO perçoivent la force du franc suisse comme un risque pour leurs entreprises. Le durcissement de la réglementation des entreprises en Suisse et les risques de nature géopolitique figurent également en haut de la liste des sujets de préoccupation.



78%

ne perçoivent pas le taux de change EUR/CHF à 1.10 comme un désavantage pour leurs entreprises.

Taux de change EUR/CHF à 1.10: les craintes s'estompent

Les CFO jugent l'impact d'un taux de change EUR/CHF à 1.10 de manière moins négative qu'un an auparavant. Seul un CFO sur cinq perçoit actuellement ce taux comme un désavantage pour son entreprise tandis qu'environ deux tiers pensent que ce n'est ni un avantage, ni un désavantage. Ces taux restent globalement inchangés par rapport au troisième trimestre 2014 lorsque les CFO étaient interrogés sur le taux de change plancher en vigueur (1.20 EUR/CHF). En revanche, une majorité de CFO perçoit désormais le taux de 1.20 EUR/CHF comme un avantage pour leurs entreprises. La plupart des entreprises semblent se montrer plus optimistes quant à un taux de change plus élevé. Cependant, une nouvelle augmentation de la valeur du franc suisse pourrait s'avérer problématique. Un taux même égal à 1,05 pourrait alors être perçu comme un désavantage notable.

Stabilisation des perspectives économiques

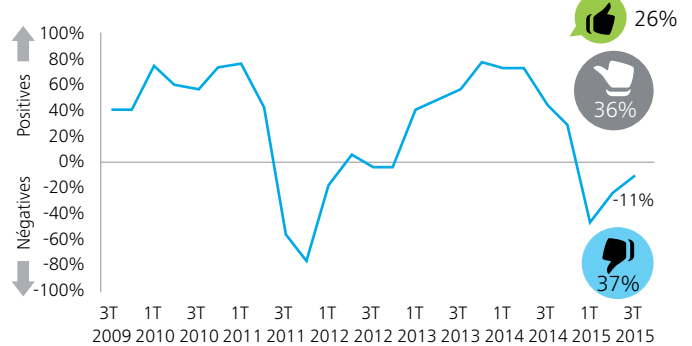
Suite à la suppression du taux plancher, les CFO suisses affichaient légèrement plus d'optimisme quant aux perspectives économiques au deuxième trimestre, tendance qui semble davantage se confirmer ce trimestre. Les CFO semblent s'être accommodés de cette nouvelle réalité mais, alors que les attentes en matière de perspectives économiques en Suisse au cours des douze prochains mois sont légèrement meilleures qu'au deuxième trimestre, elles restent, dans l'ensemble, négatives. A peine 26% des CFO se montrent optimistes quant aux perspectives économiques du pays, un pourcentage en hausse par rapport aux 16% enregistrés au deuxième trimestre. Quant aux pessimistes, ils sont 37% ce trimestre, un chiffre en légère baisse par rapport aux 41% du deuxième trimestre. Ce trimestre, le solde net s'établit donc à -11%, contre -24% au deuxième trimestre. Les réponses à une question supplémentaire ne figurant pas dans ce sondage montrent que les craintes d'une récession restent en grande partie les mêmes qu'au deuxième trimestre. En effet, un CFO sur quatre s'attend à une récession en Suisse au cours des deux prochaines années.

Les CFO semblent afficher davantage d'optimisme quant aux perspectives financières de leurs propres entreprises au cours des douze prochains mois. Dans ce cas précis, il y a presque autant de CFO qui jugent positives les perspectives de leurs entreprises que de CFO qui les jugent négatives, avec un solde net d'à peine 6%. Par rapport au deuxième trimestre, on note une augmentation de trois points de pourcentage de ceux qui donnent une réponse neutre et une baisse d'un point de pourcentage pour les réponses positives. Par conséquent, les CFO sont plus pessimistes quant aux perspectives de l'économie suisse en général (voir Graphique 1) qu'ils ne le sont pour celles de leurs propres entreprises.

Par rapport à il ya trois mois, les CFO affichent aujourd'hui davantage d'optimisme quant aux perspectives économiques de leurs propres entreprises. Le pourcentage de pessimistes quant aux perspectives économiques de leurs entreprises est légèrement supérieur au pourcentage d'optimistes. En effet, ils sont 26% de pessimistes, contre 23% d'optimistes. Le solde net s'établit ainsi à -3%, contre -14% au deuxième trimestre. L'humeur générale des CFO suisses est comparable à celle observée au premier trimestre. Les CFO ont néanmoins changé leurs perceptions du risque et leurs perspectives stratégiques, comme nous le verrons plus loin.

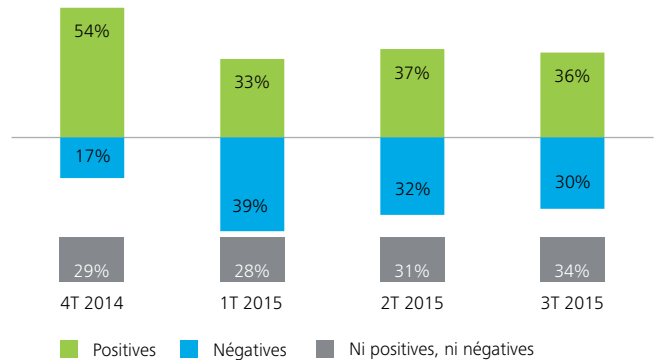
Graphique 1. Le pessimisme quant aux perspectives économiques reste de mise

Solde net des CFO jugeant positivement/négativement les perspectives économiques de la Suisse au cours des douze prochains mois



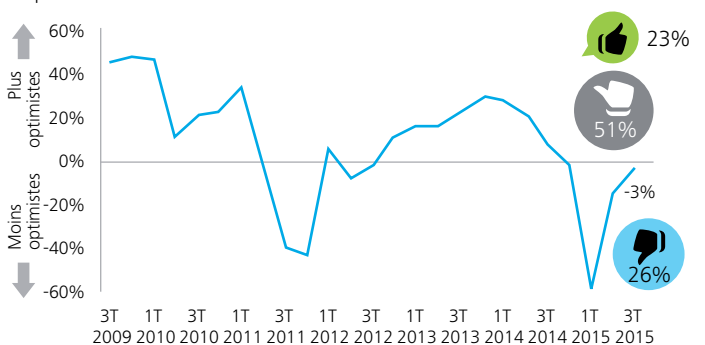
Graphique 2. Perspectives financières des entreprises

Solde net des CFO jugeant positivement/négativement les perspectives financières de leurs entreprises au cours des douze prochains mois



Graphique 3. Perspectives financières des entreprises d'un trimestre à l'autre

Solde net montrant comment les CFO perçoivent les perspectives financières de leurs entreprises maintenant par rapport à trois mois auparavant



Le niveau élevé d'incertitude détermine les perspectives stratégiques

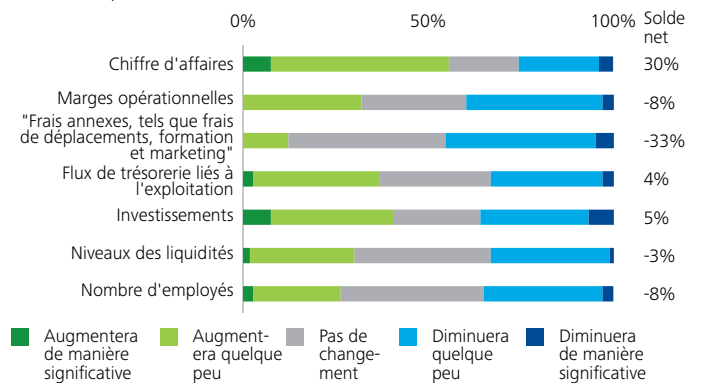
Les attentes des CFO relatives à tout un éventail d'indicateurs économiques sont mitigées ce trimestre. La plupart des CFO s'attend à une amélioration des chiffres d'affaires au cours des douze prochains mois (56% contre 25% de baisse enregistrés) mais une majorité plus faible (40% contre 32%) continue d'anticiper une détérioration des marges opérationnelles au cours de la même période. Il est intéressant de noter qu'une proportion significative (41%) affirment qu'ils prévoient d'augmenter les dépenses en capital, signal positif qui reflète les réponses des CFO à la question relative à leur stratégie d'entreprise au cours des douze prochains mois (voir Graphique 5). En termes de nombre d'employés dans leurs entreprises, environ un tiers des CFO prévoient une baisse, tandis que 27% pensent embaucher davantage de personnes.

Les décisions stratégiques sont en général très axées sur la croissance de l'entreprise ainsi que sur les risques et opportunités tels qu'ils sont perçus. Ainsi, il n'est pas surprenant de constater qu'à une période où le niveau d'incertitude est élevé et les perspectives de croissance sont modestes, de nombreux CFO se concentrent sur le contrôle et la réduction des coûts. Sur une note plus positive, les CFO suisses considèrent le lancement de nouveaux produits et services comme une stratégie de première importance pour leur entreprise au cours des douze prochains mois. Ils concentrent aussi davantage leurs efforts à se prémunir plus efficacement contre les risques liés au taux de change. Trente-neuf pour cent considèrent cela comme leur priorité absolue, contre 29% un an auparavant, la dernière fois que cette même question leur avait été posée. L'impact de la suppression du taux de change plancher sur les perspectives stratégiques des entreprises a été considérable.

Une nouvelle fois, l'incertitude liée au contexte économique et financier reste élevée pour les CFO suisses. Ce trimestre, 75% des CFO jugent le niveau actuel d'incertitude élevé, avec à peine 1% qui l'estiment bas. Ces chiffres restent relativement inchangés par rapport au premier trimestre 2015, au moment de la suppression du taux de change plancher.

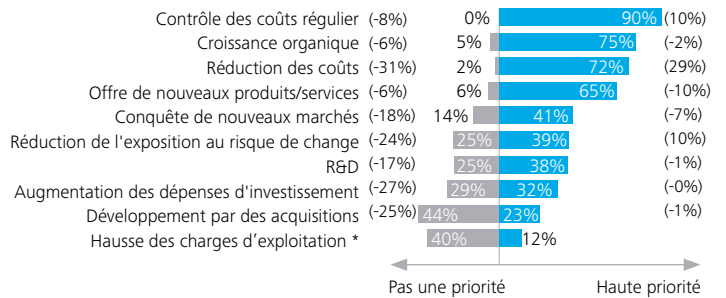
Graphique 4. Perspectives détaillées des entreprises

Solde net des CFO qui s'attendent à une augmentation/baisse de la performance d'indicateurs économiques spécifiques au cours des douze prochains mois



Graphique 5. Stratégies d'entreprise

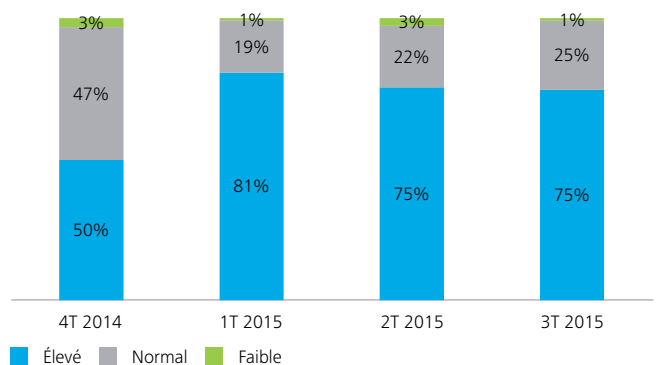
Solde net des CFO qui jugent l'importance probable de stratégies d'entreprises spécifiques pour leur entreprise au cours des douze prochains mois



* Demandé la première fois dans 3T 2015
 Parenthèses: Variation par rapport au 3T 2014 en points de pourcentage (pp)

Graphique 6. Incertitude

Comment évaluez-vous le niveau d'incertitude actuel lié au contexte économique et financier?



Prédominance des risques externes

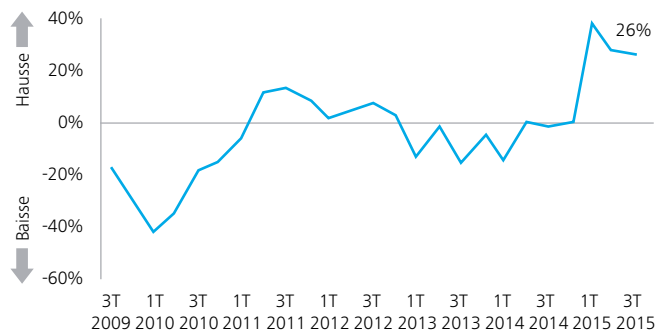
Le pourcentage des CFO qui rapportent une augmentation du niveau de risque financier est légèrement inférieur à celui enregistré aux trimestres précédents. Cependant, à 26%, le solde net est plus élevé qu'au troisième trimestre 2014. Les réponses à une question supplémentaire ne figurant pas dans le présent sondage montrent que l'appétit au risque des entreprises reste relativement bas, avec à peine un peu moins d'un quart des CFO qui estiment que le moment est à présent opportun de prendre davantage de risques avec leur bilan. Les graphiques ci-contre montrent que les risques externes occupent une place centrale dans les perceptions générales du risque des CFO.

Depuis un certain temps, les CFO considèrent que les risques internes sont moins graves que les risques externes. Ce trimestre, une majorité d'entre eux estime que seuls deux facteurs de risques internes sont susceptibles de constituer un risque important pour leur entreprise au cours des douze prochains mois. Il s'agit de la détérioration des flux de trésorerie (41% des CFO) et, en réponse à une question posée ce trimestre, du manque de main-d'oeuvre qualifiée, considéré comme le risque le plus important (53%). Ces réponses montrent que le recrutement de personnel hautement qualifié reste important pour les entreprises même lorsqu'elles prévoient de réduire le niveau général de leurs effectifs (voir Graphique 4).

La force du franc suisse reste pour les CFO le plus grand risque et ce, en dépit du léger affaiblissement du taux de change réel et de la perception des CFO du risque lié au taux de change ce trimestre. Parmi les risques les plus largement cités figurent ensuite le durcissement de la réglementation des entreprises en Suisse et les risques de nature géopolitique. A peine plus de la moitié des CFO estiment que le risque d'un affaiblissement de la demande extérieure est important.

Graphique 7. Risques avec les bilans d'entreprise

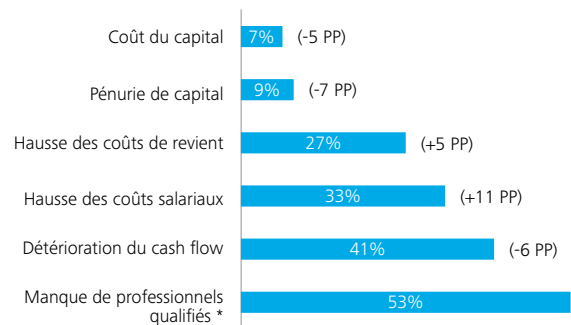
Comment le niveau de risque financier avec votre bilan a-t-il évolué au cours des douze derniers mois? (solde net)



Parmi les risques financiers, figurent des facteurs tels que l'endettement, l'incertitude liée à l'évaluation des actifs, les taux d'intérêt et l'exposition aux fluctuations des taux de change.

Graphique 8. Risques internes

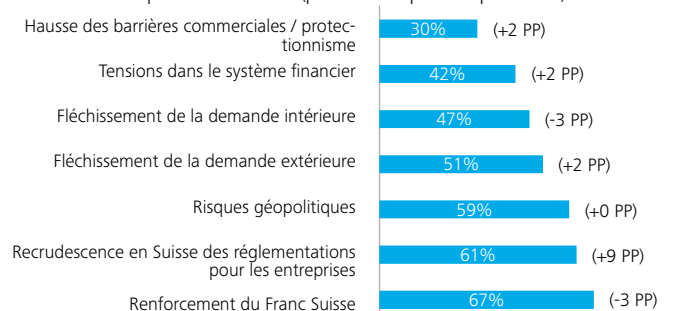
Selon vous, quels sont parmi les facteurs suivants ceux qui sont susceptibles de poser un risque important à votre entreprise au cours des douze prochains mois? (plusieurs réponses possibles)



* Demandé la première fois au 3T 2015
Parenthésés: Variation par rapport au 2T 2015 en points de pourcentage (pp)

Graphique 9. Risques externes

Selon vous, quels sont parmi les facteurs suivants ceux qui sont susceptibles de poser un risque conséquent pour votre entreprise au cours des douze prochains mois? (plusieurs réponses possibles)



Parenthésés: Variation par rapport au 2T 2015 en points de pourcentage (pp)

Préoccupation quant à la force du franc : un taux de change EUR/CHF à 1.10 ne fait plus peur

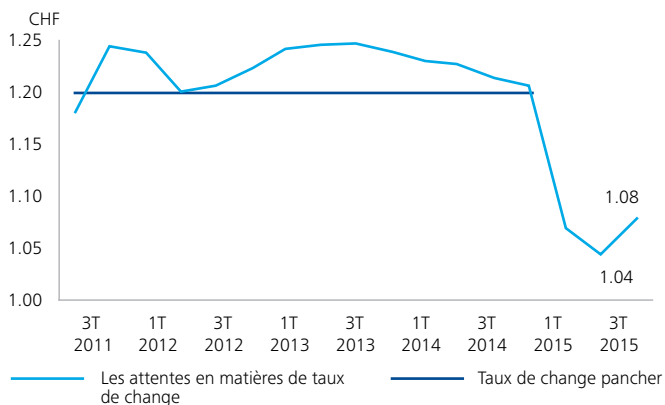
Conformément aux tendances du cours du change observées au deuxième trimestre, les CFO s'attendent en moyenne à un franc suisse légèrement plus faible (EUR/CHF 1.08) dans douze mois. Cependant, les attentes varient largement d'un CFO à l'autre, allant de EUR/CHF 0.95 à EUR/CHF 1.15 dans douze mois et de EUR/CHF 0.90 à EUR/CHF 1.30 dans trente-six mois.

Après l'envolée de courte durée du cours du change en janvier 2015, sa volatilité s'est largement à nouveau stabilisée. Le léger affaiblissement du franc suisse au cours des dernières semaines a relâché la pression sur les entreprises qui en dépendent fortement, avec des cas de volatilité isolés et relativement peu importants.

Actuellement, les CFO suisses jugent l'impact d'un cours de change EUR/CHF à 1.20 de manière beaucoup plus positive qu'un an auparavant. Alors qu'au troisième trimestre 2014, leur estimation générale était neutre, une majorité d'entre eux (61%) pense le taux de EUR/CHF 1.20 comme un avantage pour leur entreprise ce trimestre. Leur perception du taux de change EUR/CHF à 1.10 a sensiblement changé: alors qu'un an auparavant, le même cours de change était perçu comme un désavantage certain, il n'est perçu, ce trimestre, que comme un léger désavantage. Environ deux tiers des CFO jugent ce taux de manière neutre, avec à peine un CFO sur cinq qui estime qu'il représente un désavantage pour l'entreprise. Un an auparavant, au troisième trimestre 2014, la tendance était inverse: 21% des CFO évaluaient de manière neutre le cours du change à EUR/CHF 1.10 et 67% le percevaient comme un désavantage. Depuis la suppression du taux de change plancher, les entreprises semblent s'être progressivement adaptées à un taux de change plus élevé. Cependant, un franc suisse plus fort pourrait poser des problèmes et un même taux de EUR/CHF 1.05 est maintenant perçu comme un désavantage certain.

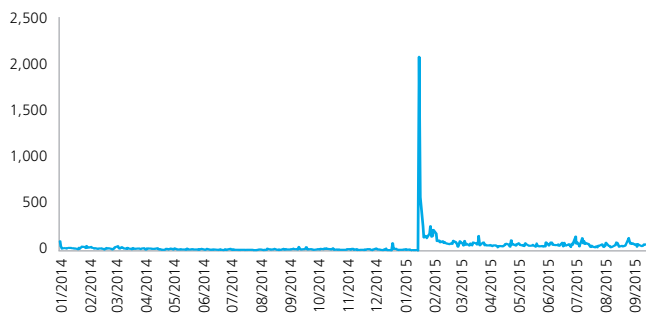
Graphique 10. Evolution des prévisions du taux du change EUR/CHF

Selon vous, quel sera le taux de change pour le franc suisse contre l'euro dans 12 mois?



Graphique 11. Volatilité du cours du change

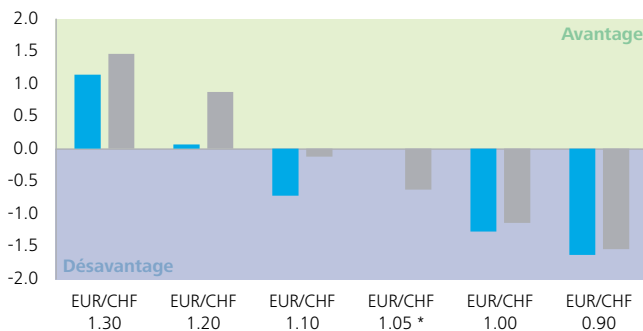
Volatilité du cours du change (en unités d'écart-type)



Source: Bloomberg

Graphique 12. Impact du taux de change sur le franc suisse

Appréciation moyenne de l'impact des différents taux de change EUR/CHF sur les entreprises suisses sur une échelle de -3 à +3, -3 représentant un désavantage important, 0 une réponse neutre et +3 un avantage important.



* Demandé la première fois au 3T 2015

Entretien avec Markus Gisler, Président du CFO Forum Suisse

Deloitte: Il y a à peine un an, peu de CFO auraient pu imaginer s'accomoder d'un taux de change euro/franc suisse à 1.10 mais ils sont à présent plusieurs à s'y être adaptés. Etes-vous surpris par cette vitesse d'adaptation?

Markus Gisler: Non, ça ne m'étonne pas du tout. En réalité, je pense que les entreprises suisses ont une grande capacité d'adaptation et sont très flexibles. Cette tendance n'a fait que confirmer mon opinion sur le sujet. Grâce à la petite taille de notre marché intérieur, à notre politique économique très libérale et au pragmatisme inhérent à notre "caractère suisse", nous sommes capables de réagir rapidement aux changements de circonstances, d'élaborer de nouvelles solutions et de les mettre en oeuvre promptement.

Deloitte: Selon vous, quel est l'impact d'un contexte économique avec de faibles taux d'intérêt ou des taux d'intérêt négatifs sur le financement des entreprises?

Markus Gisler: De faibles taux d'intérêt sur une période prolongée peuvent amener les CFO à prendre des décisions qui s'avèreront être par la suite de mauvais choix. Imaginons que je cherche à agrandir une entreprise et que j'ai besoin de baser mes calculs d'investissement sur des coûts d'emprunt à 15%, un scénario que j'ai moi-même vécu lorsque j'étais CFO aux Philippines. Dans ce cas de figure, il est clair que je fixerais des exigences de rentabilité des biens à produire plus hautes que si je payais des intérêts à hauteur de 3%. Lorsque les taux d'intérêt sont trop bas à cause de décisions prises suite à des considérations politiques, trop d'investissements sont approuvés alors que d'ordinaire, ils seraient rejetés après un examen consciencieux. Ce contrôle s'imposera une fois que les taux commenceront à augmenter et s'ensuivra un réveil douloureux pour les entreprises qui auront fait des investissements irréfléchis dans le contexte actuel des taux d'intérêt.

Deloitte: La prochaine Journée des CFO suisses aura pour thème la compétitivité. Selon vous, pourquoi est-ce un sujet d'actualité?

Markus Gisler: La compétitivité doit toujours figurer sur l'agenda de n'importe quelle équipe de direction. Cependant, dans certaines situations, cette question se trouve davantage propulsée au premier plan. La Suisse a eu une telle prise de conscience le jour du 15 janvier 2015 et il se trouve que, par hasard, la veille, avait lieu la Journée des CFO suisses organisée par le CFO Forum Suisse. Supprimer le taux de change plancher franc suisse/euro a agi comme un mouvement tectonique en matière de compétitivité et a eu des répercussions dans de nombreux domaines. A présent, ce que les entreprises ont à faire, c'est de retrouver la position compétitive qu'elles ont perdue en travaillant d'arrache-pied. Je suis certain que certaines entreprises trouveront la tâche aisée car elles ont toujours cultivé leur compétitivité. Malheureusement, j'en connais d'autres qui n'ont jamais vraiment investi dans ce domaine et qui se retrouvent maintenant avec une très lourde tâche, avec pour contraintes la pression du temps et de maigres ressources disponibles.

Deloitte: Selon vous, que peuvent faire les CFO pour rendre leur entreprise plus compétitive?

Markus Gisler: Beaucoup de choses. En tant que membres de l'équipe de direction, les CFO se doivent de tout faire pour améliorer la compétitivité de leur entreprise. Plus spécifiquement, grâce à leurs propres idées, des ressources financières et de l'infrastructure (informatique, actifs immobilisés), ils contribuent à faire que les produits et les services de leurs entreprises soient meilleurs que ceux de leurs concurrents en termes de qualité, de conception et de coût. Les CFO s'assurent aussi néanmoins de la bonne tenue et de la compétitivité de leurs propres départements, avec l'éternelle question de savoir quelles tâches sont nécessaires ou non et comment le travail peut être réalisé de manière efficace. Il s'agit aussi dans ce cas d'amélioration continue des processus et de tirer parti des tendances à la numérisation et à l'automatisation susmentionnées. Je connais un CFO qui prévoit de réaliser des gains de productivité annuels de 5-8% dans son département. De nombreux chocs peuvent être ainsi absorbés. Lors de la Journée des CFO 2016, nous pourrons entendre plusieurs autres exemples qui montrent comment les CFO peuvent stimuler la compétitivité des entreprises suisses.

Deloitte: A une époque de grande incertitude, et surtout avec l'existence de nombreux risques externes, quels sont, selon vous, les plus grands défis pour les CFO?

Markus Gisler: Les défis peuvent venir non seulement de nombreuses sources de risques exogènes mais aussi, comme nous l'avons tous vu en septembre, de risques internes considérables.

Bien que cela ne soit pas écrit noir sur blanc sur le cahier des charges de tous les CFO, la gestion du risque est l'une de leurs obligations principales. Ils doivent se tenir informés et attirer l'attention sur tous les risques connus, ce qui est de toute évidence une tâche beaucoup plus ardue. Ils doivent être en mesure d'évaluer l'impact potentiel des risques sur l'entreprise de manière aussi précise que possible. La meilleure façon de parvenir à cela est d'élaborer des scénarii et de réaliser des simulations, mais ce n'est pas quelque chose que tous les CFO veulent ou sont capables de faire. Pour prendre un exemple d'actualité: si les millions de produits que l'on vend sont munis d'applications logicielles, on doit alors élaborer un scénario qui examine l'impact sur l'entreprise d'une erreur d'application ou d'une manipulation. Cette erreur pourrait induire des coûts liés au retour ou à la réparation du produit mais cela pourrait aussi avoir des conséquences juridiques et mettre à mal la réputation de l'entreprise. Envisager toutes les possibilités et prendre des mesures pour contrôler ces risques est donc l'étape suivante qui s'impose de manière presque automatique.

Deloitte: Selon vous, comment le travail des CFO et les exigences qui pèsent sur les employés de l'entreprise ont-ils évolué?

Markus Gisler: L'automatisation et la numérisation, deux tendances encore en évolution qui continueront d'avoir des implications à long terme pour les

départements des finances, sont les plus grands changements. Les tâches manuelles sont de plus en plus automatisées. Pour certaines entreprises, cette automatisation a été mise en oeuvre très rapidement, pour d'autres elle s'est faite à un rythme moins soutenu. Les entreprises modernes sont connectées à différentes organisations externes via des interfaces électroniques. Chacune de ces interfaces contient des données et des informations qui sont aussi utilisées par leurs départements finances. Il est à présent beaucoup plus important qu'auparavant de réfléchir en termes de processus et de le faire à travers des entreprises entières et au-delà des partenaires connectés. Cela requiert à la fois une connaissance et une compréhension des systèmes informatiques et des processus qui doivent être mis à jour de manière continue. Actuellement, les CFO traitent énormément d'informations en une période de temps plus restreinte et avec moins de personnes (néanmoins plus qualifiées) qu'auparavant. Cela nécessite aussi une expertise financière technique et de solides compétences en matière de gestion des personnes. Les spécialistes qui travaillent aujourd'hui dans un département finances doivent adopter un style de leadership par rapport à leurs employés totalement différent de celui qu'ils avaient 10-15 ans auparavant.

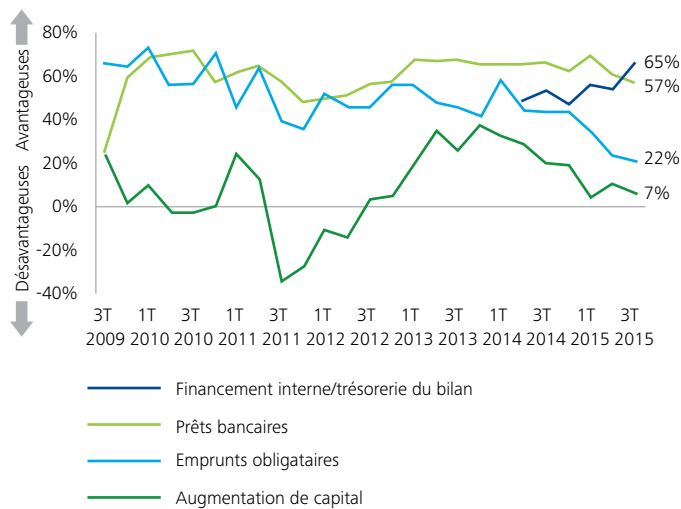
Profil:

Markus Gisler est président du CFO Forum Suisse. Après s'être formé en tant qu'expert comptable diplômé suisse auprès d'Arthur Andersen, il a travaillé 16 ans pour le groupe DKSH. Il a notamment passé huit ans en Asie où il a été CFO au Japon, aux Philippines et à Hong Kong. Pendant les deux dernières années, il a été professeur à plein temps et gestionnaire de projet à l'Institute for Financial Services Zug (IFZ), qui dépend de l'Université des sciences et des arts appliqués de Lucerne. La prochaine Journée des CFO suisses aura lieu le 13 janvier 2016. (www.cfos.ch).

Annexe 1: Graphiques complémentaires

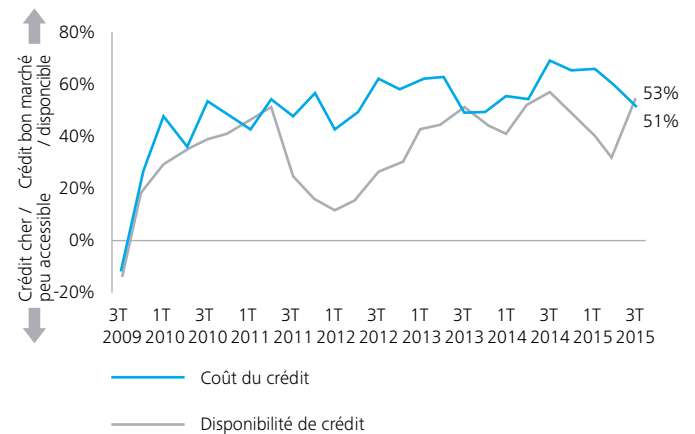
Attractivité du contexte financier

Comment évaluez-vous les modes de financement ci-après en tant que possibles sources externes de financement pour les entreprises suisses? (solde net)



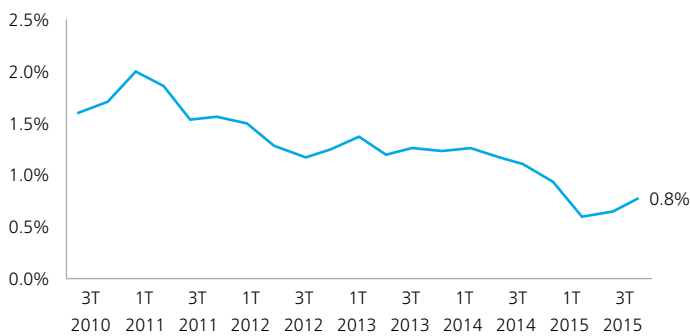
Coût et disponibilité du crédit

Solde net des CFO estimant le crédit cher/bon marché et son accès difficile/facile



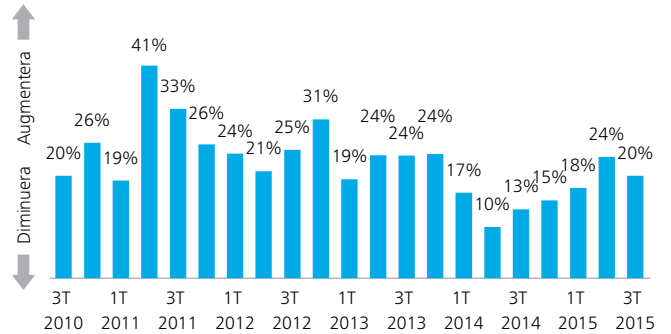
Prévisions en matière d'inflation

Dans deux ans, à quel taux d'inflation vous attendez-vous tel que mesuré par l'indice suisse des prix à la consommation?



Demandes futures de crédits

Selon vous, comment la demande de votre entreprise pour de nouveaux crédits va-t-elle évoluer au cours des douze prochains mois?



Annexe 2: Archives de données

Pour faciliter l'interprétation des résultats, nous avons classé dans ce tableau toutes les réponses à certaines des questions couvertes par ce sondage. En raison des arrondis, la somme des réponses n'atteint pas toujours 100 %. Tous les résultats de cette étude depuis le troisième trimestre 2009 sont consultables sur notre site internet à l'adresse www.deloitte.com/ch/cfosurvey

	4T 2011	1T 2012	2T 2012	3T 2012	4T 2012	1T 2013	2T 2013	3T 2013	4T 2013	1T 2014	2T 2014	3T 2014	4T 2014	1T 2015	2T 2015	3T 2015
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
A vos yeux, quelles sont les perspectives économiques pour la Suisse dans les 12 prochains mois?																
Positives	4%	20%	33%	26%	28%	53%	56%	63%	80%	76%	75%	53%	41%	10%	16%	26%
Ni positives, ni négatives	13%	45%	39%	44%	41%	35%	39%	32%	18%	22%	23%	38%	47%	30%	43%	36%
Négatives	83%	36%	28%	30%	32%	11%	5%	4%	2%	3%	3%	9%	12%	60%	41%	37%
Résultat net	-79%	-16%	5%	-4%	-4%	42%	51%	59%	79%	73%	73%	44%	29%	-50%	-24%	-11%
Pensez-vous qu'une récession aura lieu en Suisse dans les 2 prochaines années?																
Oui	65%	37%	36%	33%	27%	17%	15%	5%	4%	7%	6%	10%	8%	36%	25%	25%
Non	35%	63%	64%	67%	73%	83%	85%	95%	96%	93%	94%	90%	92%	64%	75%	75%
Comparé aux trois derniers mois, comment jugez-vous les perspectives financières de votre entreprise?																
Plus optimistes	10%	27%	20%	26%	35%	32%	36%	37%	38%	37%	33%	26%	21%	6%	20%	23%
Inchangées	38%	52%	53%	46%	42%	52%	45%	50%	55%	55%	56%	55%	55%	29%	46%	51%
Moins optimistes	52%	21%	27%	28%	23%	16%	19%	13%	7%	8%	12%	18%	23%	65%	34%	26%
Résultat net	-42%	7%	-7%	-2%	11%	17%	16%	24%	30%	29%	21%	8%	-2%	-58%	-14%	-3%
Comment le niveau du risque financier sur votre bilan a-t-il évolué au cours des 12 derniers mois?																
Augmenté	38%	31%	32%	33%	26%	26%	28%	21%	28%	23%	29%	28%	28%	52%	45%	43%
Pas de changement	32%	40%	41%	43%	50%	34%	42%	42%	38%	40%	42%	42%	45%	36%	38%	40%
Diminué	30%	29%	27%	25%	24%	40%	30%	37%	33%	38%	29%	29%	27%	12%	17%	17%
Résultat net	9%	2%	4%	8%	2%	-14%	-2%	-16%	-5%	-15%	0%	-1%	1%	40%	27%	26%
Comment évaluez-vous les coûts globaux des nouveaux crédits pour les entreprises?																
Élevés	9%	15%	12%	9%	5%	5%	6%	10%	12%	6%	8%	5%	5%	7%	6%	10%
Normaux	27%	27%	26%	21%	31%	28%	25%	31%	26%	31%	28%	20%	25%	19%	28%	30%
Faibles	65%	58%	62%	70%	64%	67%	69%	59%	62%	62%	63%	75%	70%	73%	66%	61%
Résultat net	56%	42%	50%	62%	59%	62%	64%	50%	50%	56%	55%	69%	65%	66%	60%	51%
Selon vous, est-il facile pour une entreprise d'obtenir actuellement un nouveau crédit?																
Accessible	37%	38%	38%	42%	49%	54%	54%	61%	56%	53%	61%	63%	56%	54%	48%	63%
Comme par le passé	41%	35%	39%	41%	32%	34%	36%	29%	33%	35%	31%	31%	36%	34%	36%	28%
Difficile	21%	27%	23%	16%	19%	11%	9%	10%	11%	12%	8%	6%	7%	13%	17%	10%
Résultat net	16%	11%	16%	26%	31%	43%	45%	51%	44%	41%	53%	57%	49%	41%	31%	53%

Contacts et auteurs

Contacts

Thierry Aubertin

Associé
Responsable Suisse romande
+41 58 279 80 15
thaubertin@deloitte.ch



Alexandre Buga

Associé
Audit & Risk Advisory
+41 58 279 80 49
abuga@deloitte.ch



Jean-François Lagassé

Associé Responsable
Financial Advisory
+41 58 279 81 70
Jlagasse@deloitte.ch



Caroline Dumont

Marketing & Communication
+41 58 279 80 97
cdumont@deloitte.ch



Auteurs

Dr. Michael Grampp

Chief Economist and Head
of Research
+41 58 279 6817
mgrampp@deloitte.ch
Suivez-moi sur Twitter
[@michaelgrampp](https://twitter.com/michaelgrampp)



Dennis Brandes

Research Manager
+41 58 279 65 37
dbrandes@deloitte.ch



Remerciements

Nous souhaitons remercier tous les CFO qui ont pris le temps de répondre à notre sondage.

La Deloitte CFO Survey est soutenue par le CFO Forum Schweiz, l'association indépendante des directeurs financiers en Suisse.

Participation à notre étude et accès aux précédentes enquêtes

Si vous souhaitez participer à notre étude, ou recevoir des exemplaires supplémentaires de ce rapport, nous vous invitons à nous écrire à cfosurvey@deloitte.ch. Les exemplaires des précédents CFO Survey sont consultables sur notre site web à l'adresse www.deloitte.com/ch/cfosurvey.

Notes

Notes

Deloitte fait référence à Deloitte Touche Tohmatsu Limited ('DTTL'), une « UK private company limited by guarantee» (une société à responsabilité limitée de droit britannique) et à son réseau de sociétés affiliées, formant chacune une entité juridique indépendante et séparée. Pour une description détaillée de la structure juridique de DTTL et de ses sociétés affiliées, veuillez consulter le site www.deloitte.com/ch/about.

Deloitte SA est une filiale de Deloitte LLP, la société britannique affiliée de DTTL.

Deloitte SA est une société d'audit agréée et surveillée par l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR) et par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).

La présente publication a été rédigée en des termes généraux et ne peut servir de référence pour des situations particulières; l'application des principes ainsi définis dépendra de circonstances spécifiques et nous vous recommandons de consulter un professionnel avant d'agir ou de vous abstenir d'agir sur la base du seul contenu de cette publication. Deloitte SA conseille volontiers les lecteurs sur la manière d'intégrer les principes définis dans la présente brochure à leur situation propre. Deloitte SA décline tout devoir de diligence ou de responsabilité pour les pertes subies par quiconque agit ou s'abstient d'agir en raison du contenu de la présente publication.