



**Priorisez la gestion
du cash et optimisez
votre performance**



cegid × dāf

Cercle des DAF

Priorisez la gestion du cash et optimisez votre performance

Le Ritz – 15 PL Vendôme, 75001 Paris

9 DAF

Judi
13 Février
2025

Sylvia Lefort,
DAF du groupe In Extenso



Sophie Ténor,
DAF de Cegid



Jérôme Bracq,
DAF de Wojo



Emmanuel Vio,
DAF de Wiame



Patrick Sebillotte,
DAF de SMAC



Pierre-Olivier Gisserot,
Directeur associé
au sein du cabinet Valtus



Jean-Baptiste Delort,
Responsable financier
Amorino



Bruno Viseur,
DAF de The Messengers



cegid
x
da
f

Nicolas Zanelli,
DAF de Messika



Mallory Lalanne,
Journaliste DAF Magazine



Priorisez
la **gestion du**
cash et
optimiser
votre
performance

Jean-Baptiste Auzou,
CPO de Cegid



Violaine Cretté,
Resp. Marketing Event et
Notoriété BU Finance de Cegid



La gestion du cash, priorité des directeurs financiers

Face à la pression sur les marges, la gestion du cash et des financements reste un pilier pour les DAF. Les incertitudes économiques et politiques amènent les entreprises à plus d'anticipation, de prévisions et conduisent les directions financières à renforcer les liens avec les opérationnels.

Les récentes turbulences économiques ont révélé l'importance d'une trésorerie agile et résiliente, capable de s'adapter rapidement aux changements. L'enquête "Trésorerie Grandes Entreprises et ETI" publiée en janvier 2025 par Rexecode/ AFTE France met en lumière une détérioration notable de la situation de trésorerie d'exploitation des grandes entreprises et ETI françaises. Ce recul intervient après un pic inattendu en fin d'année 2024, révélant des défis persistants dans un contexte économique incertain. Un sujet qui reste la priorité des directeurs administratifs et financiers, et qui a été mis en avant lors du **petit-déjeuner du Cercle des DAF de Cegid, en partenariat avec Dafmag, le 13 février dernier.**

Le but de ce rendez-vous ? **Animer et réunir plusieurs fois par an une communauté de directeurs financiers provenant de différents horizons afin de plancher conjointement et de travailler en intelligence collective sur un certain nombre de sujets.** Étaient présents, *Sylvia Lefort, DAF du groupe In Extenso, Sophie Ténor, DAF de Cegid, Jérôme Bracq, DAF au sein de Wojo, Patrick Sebillotte, DAF de SMAC, Pierre-Olivier Gisserot, directeur associé au sein du cabinet Valtus, Jean-Baptiste Delort, responsable financier Amorino, Bruno Viseur, DAF de The Messengers, Emmanuel Viot, DAF de Wiame ou encore Nicolas Zanelli, DAF de l'entreprise Messika.*

Les entreprises devront faire preuve d'agilité en **optimisant leurs stratégies de trésorerie et en explorant des solutions innovantes pour maintenir**

leur compétitivité dans un environnement économique incertain. La constante, en 2025, tout comme en 2024 d'ailleurs, va être le changement.



Le rythme des changements s'accélère mais si on prend un peu de recul, rien n'a jamais été simple. Dans ce contexte politique national et international peu lisible, qui impacte à la hausse notre perception des risques, il n'est plus possible d'établir un seul scénario. Nous devons éviter la reconduction automatique des budgets, savoir recalculer fréquemment les prévisions, viser l'agilité et être capable de reconsidérer ce qui a été fait. C'est le seul moyen de retrouver des marges de manœuvre dans un environnement contraint.



Jérôme Bracq, DAF de Wojo, entreprise de co-working, filiale de Bouygues Immobilier et Accor



La gestion du cash, priorité des directeurs financiers



Renforcer le lien avec les opérationnels

Diffuser la culture cash, en optimisant la trésorerie, en accélérant les encaissements, peut aussi sauver la trésorerie des entreprises.



Bien gérer son cash, dans le contexte économique actuel, c'est bien tenir compte des différentes parties prenantes, des banquiers aux clients. La transparence de la communication et la fiabilité des informations transmises sont aussi un atout.



Pierre-Olivier Gisserot,
Directeur associé au sein
du cabinet Valtus



Une grande majorité des leviers d'optimisation du cash sont à la main des opérationnels. Associer les opérationnels dans le pilotage du cash, embarquer avec de la pédagogie et sensibiliser les managers à l'importance du cash et du recouvrement reste donc pour les financiers, un meilleur moyen de maîtriser les indicateurs.



Dans un contexte de LBO, la gestion du cash est évidemment un sujet important. Nous sommes par ailleurs dans un contexte de croissance externe et d'investissements en interne pour soutenir notre plan stratégique. Un des enjeux repose sur le développement de la culture cash, comme par exemple renforcer nos processus achats, ou améliorer nos processus de collecte auprès des clients et renforcer la prédictibilité. Nous formons par exemple les commerciaux à ces problématiques, et les sensibilisons à l'importance du cash dans le cycle contractuel.



Sophie Ténôt,
DAF de Cegid



L'impact des technologies émergentes

Sous l'effet notamment des pressions sur le BFR, les chantiers autour de la centralisation et du pilotage du cash en temps réel se multiplient. **Les avancées technologiques offrent de nouvelles possibilités pour optimiser le cash flow et mieux l'appréhender.** L'Intelligence Artificielle (IA), avec ses capacités d'analyse prédictive, promet d'aider les entreprises à prévoir leurs flux de trésorerie et améliorer la façon dont elles gèrent le risque de crédit.

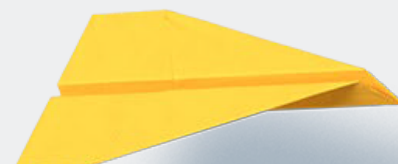


Nous cherchons presque tous la martingale pour avoir des prévisions fiables dans un océan d'incertitudes. Nous souhaitons à court terme automatiser la production des tableaux de bord afin de recentrer les équipes sur des missions à valeur ajoutée



Jérôme Bracq,
DAF de Wojo

Contrôler sa trésorerie et concrétiser la performance globale de l'entreprise nécessite toutefois un prérequis de taille : **celui de structurer et qualifier sa base de données.**



« Renforcer la qualité des prévisions est un élément clé »

Entretien avec Patrick Sebillotte, Directeur administratif et financier de SMAC, ETI spécialisée dans les travaux d'étanchéité, de façade architecturale et d'entretien-maintenance de l'enveloppe du bâtiment, qui compte 2 300 personnes dans une soixantaine d'établissements en France et à l'international, et qui réalise environ 520 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Guerre en Ukraine, conflit en mer rouge, inflation.... La succession actuelle des crises met à mal les trésoreries des entreprises. Ces dernières doivent aussi composer avec la résurgence des risques, des défauts de leurs clients, de leurs fournisseurs, et un accès au crédit bancaire qui tend à se complexifier. Dans ce contexte, préserver et optimiser la trésorerie devient pour les entreprises une priorité absolue.

Dans ce contexte économique au ralenti, quels sont vos challenges ?

Patrick Sebillotte : Notre groupe se porte bien, mais nous restons particulièrement vigilants aux risques de défaillances de nos clients, qu'ils soient privés ou publics. La préservation du niveau de marge est liée à la capacité de nos équipes à tenir nos engagements par rapport à un budget fixé, mais il est aussi important de bien gérer la trésorerie et placer nos excédents au meilleur rendement avec le moins de risque possible. Cela renforce notre crédibilité auprès de nos banques et plus largement de notre écosystème financier.

Avec quels outils travaillez-vous ?

P. S. : Pour permettre un recouvrement efficace et en proximité avec les clients, nous avons harmonisé nos processus et récemment mis en place un outil Order-to-Cash fondée sur l'IA. Il s'est avéré très utile pour mieux gérer les relances de nos clients, publics ou privés, notamment sur nos interventions de maintenance, par nos équipes décentralisées, proches des clients. En particulier, s'assurer que le client a validé les pièces avant la date d'échéance permet d'anticiper tout décalage. Nous utilisons également des outils de veille de notation de nos clients afin d'anticiper les baisses d'activité, ajuster les encours et recourir à des assurances crédit suffisantes en cas de risque avéré.



Patrick Sebillotte,
Directeur administratif
et financier de SMAC

Quelle est votre priorité dans les mois à venir ?

P. S. : Renforcer la qualité des prévisions est un élément clé. Nous souhaitons éviter les surprises, bonnes ou mauvaises. Dans le secteur de la construction, la visibilité d'un carnet de commande est plutôt longue, jusqu'à 12 mois. Mais anticiper la courbe de cash des projets n'est pas chose aisée, surtout au niveau du groupe consolidé. Il convient donc de développer des outils adéquats.



« Bien gérer ses délais de paiement et sa trésorerie **reste essentiel pour donner de la stabilité financière** »

Préserver sa trésorerie en diffusant une culture cash et en ayant une vision budgétaire à moyen et long terme devient une nécessité pour les entreprises.



Jean-Baptiste Auzou,
CPO de Cegid

Compte tenu de la pression persistante sur les marges et le niveau de trésorerie, la gestion du cash, des financements et de l'investissement reste une des grandes priorités des Directions Financières. Selon l'enquête PwC sur les priorités des directions financières en 2025, 45% des personnes interrogées **ont fixé le monitoring du besoin en fonds de roulement comme priorité à leur fonction trésorerie pour appréhender la consommation de cash des activités business.** Plus de 4 personnes sur dix ont également **priorisé la gestion de leurs liquidités dans l'entreprise pour optimiser les frais financiers et disposer d'une meilleure visibilité sur leur cash disponible.**

Des prévisions à court, moyen et long terme

Le climat des affaires devenant plus incertain, **les entreprises doivent renforcer leurs capacités prévisionnelles et de simulation de scénarii dans le pilotage de leurs liquidités.** « Diffuser une culture cash, bien gérer ses délais de paiement et sa trésorerie restent essentiel pour donner de la stabilité financière. Cette culture cash n'est pas directement liée à l'outil, mais ce dernier peut aider à la diffuser. Les organisations qui ont des prévisions à court et moyen terme sont celles qui s'en sortent le mieux », constate Jean-Baptiste Auzou, CPO de Cegid.

Les outils de gestion de trésorerie à court terme — suivi quotidien des relevés bancaires — viennent ainsi compléter des dispositifs de projection long terme. « Les prévisions glissantes, également appelées 'rolling forecast' donnent une visibilité du cash disponible à moyen terme avec des possibilités d'actions ou de placement si je suis en cash rich. Le long terme va offrir cette capacité à modéliser son cash, à mettre en place un processus structurant pour toute l'entreprise, à définir des règles, à anticiper les placements et les financements nécessaires, à surveiller les écarts », ajoute Jean-Baptiste Auzou.

Protéger ses liquidités

Dans un contexte de recrudescence des risques de fraudes aux paiements, les directeurs financiers ne doivent également pas occulter l'importance de contrôler et de sécuriser les paiements et l'ensemble des flux financiers pour déjouer les fraudeurs. Cegid a par exemple ajouté à sa solution Cegid Treasury un module de lutte contre la fraude qui permet d'envoyer des alertes en cas de virement suspectueux ou d'un changement de RIB fournisseur. Cette solution est par ailleurs connectée aux listes de sanctions françaises et internationales qui identifient des individus et des pays soumis à des restrictions financières. **L'enjeu étant de protéger ses liquidités et de garantir que l'entreprise effectue des règlements à des entités autorisées.**

**45 %
des personnes**

interrogées ont fixé le monitoring du besoin en fonds de roulement comme priorité.

**4/10
personnes**

ont priorisé la gestion de leurs liquidités dans l'entreprise pour optimiser les frais financiers.



cegid

Cegid Group – 52 quai Paul Sédallian
69 279 Lyon Cedex 09

www.cegid.com