



## Enquête de Deloitte auprès des CFO

Des espoirs de croissance intacts malgré une prudence accrue

Résultats de l'enquête Deloitte menée en Suisse | Automne 2024

# Sommaire

1. Points-clés de l'enquête	3
2. Perspectives économiques: des attentes contradictoires	4
3. Perspectives des entreprises: une prudence accrue	5
4. Mesures d'efficacité: la structure de l'entreprise et la technologie au cœur des priorités	7
5. Risques pour les entreprises: les risques géopolitiques et la faiblesse de la demande dominant	8
6. Risques politiques et activités à l'international: la Chine et l'Allemagne sous pression; la Suisse et l'Inde, des lueurs d'espoir	9
7. Contacts et auteurs	10

## À propos de l'enquête de Deloitte auprès des CFO

La 48e enquête de Deloitte auprès des CFO en Suisse a été réalisée en ligne entre les 3 et 27 septembre. Au total, 112 CFO représentant tous les secteurs importants de l'économie, issus tant de sociétés cotées que non cotées y ont pris part. Nous tenons à remercier tous les CFO pour leur participation à cette étude.

L'enquête auprès des CFO européens est réalisée dans plusieurs pays, dont la Suisse. Les résultats des enquêtes nationales seront compilés et devraient être disponibles à partir de novembre.

## À propos de la méthodologie

Dans ce rapport, certains graphiques présentent les résultats sous forme de solde net obtenu en retranchant le pourcentage de réponses négatives du pourcentage de réponses positives. Les réponses ni positives ni négatives sont considérées comme neutres.

En raison des arrondis, la somme des réponses n'est pas toujours égale à 100%. Pour une meilleure lisibilité, seules les questions pertinentes au regard du contexte économique et financier actuel ont été prises en compte. Nous vous invitons à nous contacter si vous souhaitez obtenir des informations relatives aux questions ne figurant pas dans ce rapport.

# 1. Points-clés de l'enquête



## **Perspectives économiques: des attentes contradictoires**

Les perspectives économiques restent mitigées: alors que les CFO sont optimistes pour la Suisse et les États-Unis, ils sont très pessimistes s'agissant de l'Allemagne et de la Chine.



## **Perspectives des entreprises: une prudence accrue**

Les CFO restent en majorité optimistes par rapport aux perspectives des entreprises pour les 12 prochains mois, et la plupart d'entre eux le sont davantage qu'au printemps. Néanmoins, les entreprises se montrent de plus en plus prudentes, comme en témoignent les prévisions à la baisse en matière de dépenses discrétionnaires et d'investissements.



## **Mesures d'efficacité: la structure de l'entreprise et la technologie au cœur des priorités**

Les entreprises envisagent plusieurs mesures pour renforcer leur efficacité, avec, en priorité, l'optimisation de la structure de l'entreprise et l'utilisation de solutions technologiques (à l'exclusion de l'intelligence artificielle). En revanche, de moins en moins d'entreprises s'efforcent de mettre en œuvre des mesures en matière de gestion du personnel et d'utilisation de l'IA.



## **Risques pour les entreprises: les risques géopolitiques et la faiblesse de la demande dominent**

Comme au printemps, les risques géopolitiques arrivent en tête des risques pour les entreprises cités par les CFO. Outre les conflits armés et les rivalités géopolitiques, les élections ou, dans certains cas, les relations entre la Suisse et l'UE sont également mentionnées. Puis, comme au printemps, suivent les risques liés à la faiblesse de la demande, la pénurie de main-d'œuvre et la réglementation.



## **Risques politiques et activités à l'international: la Chine et l'Allemagne sous pression; la Suisse et l'Inde, des lieux d'espoir**

Dans un monde où règne l'incertitude, la question se pose de savoir qui alimentera, à l'avenir, la dynamique de croissance des entreprises suisses. La Chine et l'Allemagne sont sous pression; la situation aux États-Unis pourrait se compliquer après les élections, même si ce pays continue de s'affirmer comme puissance économique attractive. Néanmoins, il semble que la Suisse et l'Inde soient des lieux d'espoir prometteuses.

## 2. Perspectives économiques: des attentes contradictoires

Les perspectives économiques restent mitigées: alors que les CFO se montrent optimistes pour la Suisse et les États-Unis, ils sont très pessimistes s'agissant de l'Allemagne et de la Chine.

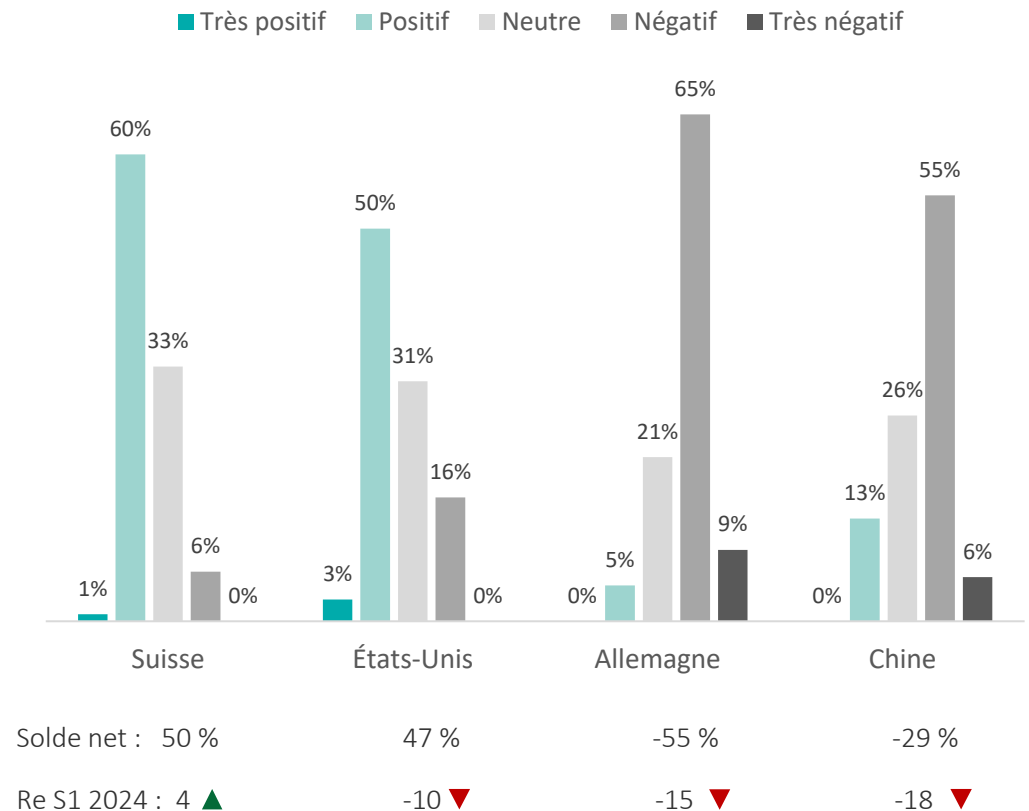
Comme au printemps, la majorité des CFO en Suisse se montrent optimistes s'agissant des perspectives conjoncturelles pour la Suisse pour les douze prochains mois. Les perspectives sont, dans la majorité des cas, positives, et seuls 1% des sondés se montrent très optimistes. Aussi, si les perspectives sont positives, les CFO sont loin d'être euphoriques.

S'agissant des États-Unis, les perspectives s'assombrissent légèrement, mais restent globalement positives. Les élections présidentielles de novembre, ainsi que la situation politique générale, ternissent quelque peu l'avenir. C'est ce que nous nous attacherons à démontrer plus en détail à partir de la page 8.

La majorité des sondés se montrent encore plus pessimistes qu'au printemps s'agissant des perspectives pour l'Allemagne et la Chine. Les deux pays doivent, de plus en plus, faire face à des problèmes économiques structurels.

[Le PIB réel allemand est](#) à peine supérieur à celui enregistré en 2018-2019. [La production industrielle](#) réelle en Allemagne se situe à peu près au niveau de 2012. La hausse temporaire, qui a atteint un sommet en 2017-2018, n'est plus d'actualité. L'Allemagne et l'Europe restent des partenaires commerciaux très importants pour la Suisse. Néanmoins, sans un renversement spectaculaire de tendance, il paraît de plus en plus évident que ces deux partenaires ne seront absolument pas un moteur de croissance important pour la Suisse. Aussi, il sera de plus en plus primordial de diversifier davantage les marchés d'exportation de la Suisse. Dans ce contexte, l'accord de libre-échange envisagé avec l'Inde est un pas dans la bonne direction.

**Fig. 1: Perspectives économiques pour la Suisse et ses principaux partenaires commerciaux**  
Pourcentage de CFO qui jugent positives/négatives les perspectives conjoncturelles pour la Suisse et ses principaux partenaires commerciaux au cours des 12 prochains mois



### 3. Perspectives des entreprises: une prudence accrue

Les CFO restent en majorité optimistes par rapport aux perspectives des entreprises pour les douze prochains mois, et la plupart d'entre eux le sont davantage qu'au printemps. Néanmoins, les entreprises se montrent de plus en plus prudentes, comme en témoignent les prévisions à la baisse en matière de dépenses discrétionnaires et d'investissements.

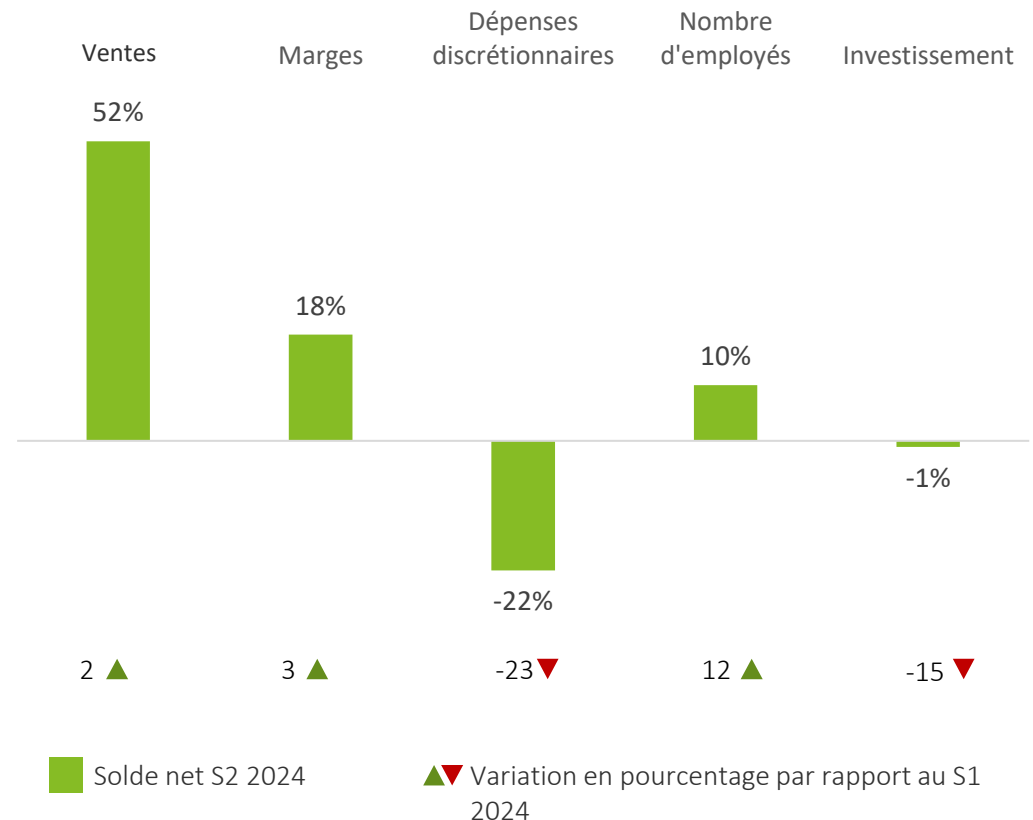
Les perspectives des entreprises s'améliorent par rapport au printemps. Alors que plus de la moitié des CFO (58%) s'attendent à une évolution positive pour leur entreprise au cours des douze prochains mois, 11 % sont pessimistes. Pour la deuxième fois consécutive, le solde net qui en résulte (47 %) augmente. Même si ce résultat est positif, il reste bien en deçà des prévisions de 2016-2019 et de 2021.

Si les indicateurs clés détaillés des entreprises illustrent l'optimisme qui perdure, en particulier pour le chiffre d'affaires et les marges, ils traduisent aussi une prudence accrue de la part des CFO (Fig. 2). Les prévisions en matière d'effectifs s'améliorent par rapport au printemps. Si cette évolution est encourageante, elle reste néanmoins limitée. En revanche, les dépenses discrétionnaires attendues (par exemple, les frais de déplacement ou les dépenses marketing) et les investissements reculent considérablement par rapport au printemps, avec un solde net désormais négatif dans chaque cas. À nouveau, face aux risques et au climat d'incertitude, les entreprises freinent de plus en plus leurs dépenses et accordent davantage d'importance aux mesures destinées à renforcer leur efficacité (page 7).

S'agissant des perspectives pour les marges et les effectifs, les résultats sont, dans l'ensemble, encourageants. Outre les mentions positives, le solde net comprend un quart important de perspectives plus négatives, notamment chez les CFO du secteur industriel.

Fig. 2. Indicateurs clés des entreprises: augmentation du chiffre d'affaires et prudence accrue

Soldes nets des CFO prévoyant une augmentation ou une diminution de ces indicateurs pour leur entreprise au cours des 12 prochains mois



Comme le montre la figure 2, les prévisions moyennes en matière de marges s'améliorent par rapport au printemps, en particulier celles concernant les coûts de financement (voir figure 3).

L'impact de l'évolution des taux d'intérêt était déjà perceptible dans les chiffres de l'enquête du printemps, alors que l'on enregistrait un impact positif des coûts de financement par rapport à l'automne. Les chiffres actuels illustrent une amélioration encore plus marquée, de sorte que les coûts de financement comptent désormais comme le deuxième impact plus positif sur les marges.

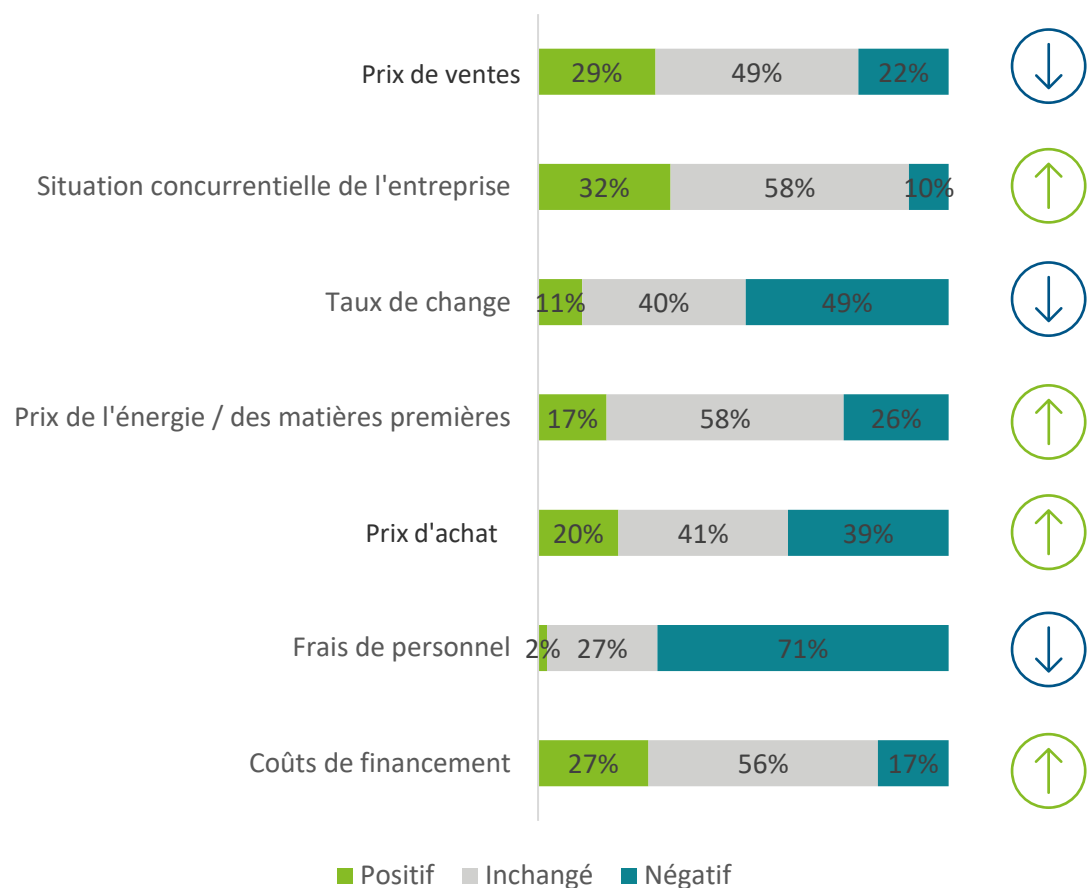
Les prix de vente et donc le pouvoir de fixation des prix des entreprises, ainsi que la situation concurrentielle, ont, en moyenne, un effet positif sur les marges.

Comme auparavant, ce sont les coûts liés au personnel qui ont l'impact le plus négatif. Les 71 % enregistrés dans cette étude révèlent une détérioration par rapport à douze mois auparavant.

Les taux de change ont un impact encore plus négatif qu'au printemps et occupent désormais le deuxième rang des facteurs les plus négatifs pour les entreprises. Après un léger affaiblissement au premier semestre, le franc suisse s'est récemment à nouveau renforcé.

**Fig. 3. Quels sont les facteurs qui influent sur les marges des entreprises et comment?**

Comment les facteurs suivants affectent-ils aujourd'hui vos marges, par rapport à 12 mois auparavant?



↑ ↓ Changement positif / négatif par rapport au printemps

## 4. Mesures d'efficacité: la structure de l'entreprise et la technologie au cœur des priorités

Les entreprises envisagent plusieurs mesures pour renforcer leur efficacité, avec, en priorité, l'optimisation de la structure de l'entreprise et l'utilisation de solutions technologiques (à l'exclusion de l'intelligence artificielle). En revanche, de moins en moins d'entreprises s'efforcent de mettre en œuvre des mesures en matière de gestion du personnel et d'utilisation de l'IA.

La prudence accrue des entreprises en matière de dépenses traduit l'importance de plus en plus marquée que prennent les mesures destinées à renforcer leur efficacité et à diminuer leurs coûts. Une multitude de mesures sont envisagées au sein des entreprises.

Un peu plus de la moitié des entreprises prévoient d'optimiser leur structure d'entreprise et de recourir à des technologies autres que l'intelligence artificielle au cours des deux prochaines années. Néanmoins, seuls 20% des CFO considèrent que l'intelligence artificielle peut être envisagée comme une mesure visant à renforcer leur efficacité. Après les prévisions à la hausse parfois démesurées des 12 à 18 derniers mois, la mise en œuvre progressive pourrait désormais commencer.

Peu de sondés envisagent de prendre des mesures s'agissant de leur personnel. Un bon quart d'entre eux prévoit de réduire ses effectifs, avec 13% des sondés qui souhaitent réaliser des économies au niveau de la structure salariale. Les collaborateurs de talent sont toujours appréciés et recherchés, ce qui pourrait expliquer pourquoi les initiatives en matière de personnel ne jouent qu'un rôle secondaire dans un contexte commercial globalement encore favorable.

Fig. 4. Mesures prévues pour renforcer l'efficacité

Veuillez indiquer au maximum cinq mesures clés que vous envisagez de prendre au cours des 12 prochains mois



# 5. Risques pour les entreprises: les risques géopolitiques et la faiblesse de la demande dominant

Comme au printemps, les risques géopolitiques arrivent en tête des risques pour les entreprises cités par les CFO. Outre les conflits armés et les rivalités géopolitiques, les élections ou, dans certains cas, les relations entre la Suisse et l'UE sont également mentionnées. Puis, comme au printemps, suivent les risques liés à la faiblesse de la demande, la pénurie de main-d'œuvre et la réglementation.

Dans l'ensemble, la liste des risques a peu évolué par rapport au printemps. Alors que les risques géopolitiques arrivent toujours en tête, les autres risques mentionnés par les sondés sont très variés (conflits armés actuels, rivalités géopolitiques, prochaines élections...) et seuls quelques CFO mentionnent de manière isolée les relations de la Suisse avec l'UE.

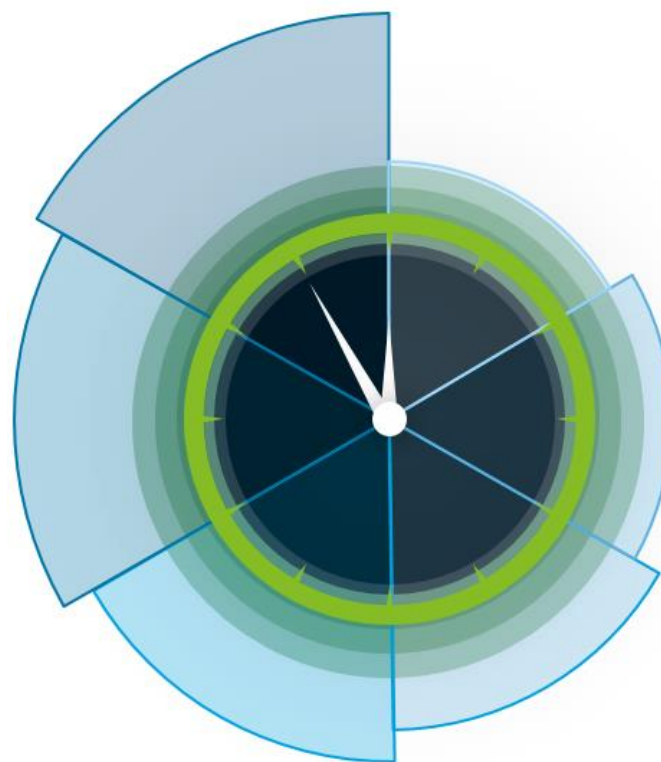
La faiblesse de la demande et la réglementation sont souvent cités par les répondants. La pénurie de main-d'œuvre se maintient dans le top 3 des risques, à laquelle s'ajoutent quelques mentions isolées des coûts salariaux. Même s'il semble encore difficile de recruter les meilleurs talents dans un délai raisonnable, la pression sur les coûts augmente.

L'inflation n'est plus que rarement mentionnée. Dans une question distincte, les CFO s'attendent à ce que l'inflation atteigne 1,3 % dans 24 mois. Il y a un an, le taux prévisionnel était de 1,7 %; il y a deux ans, de 2,4 %.

La politique monétaire et l'environnement des taux d'intérêt sont plus souvent cités comme des risques qu'au printemps. Pour près de 50 % des directeurs financiers interrogés, le revirement de taux d'intérêt s'est produit et de nouvelles baisses devraient être enregistrées.

Fig. 5. Risques pour les entreprises du point de vue des CFO suisses

Les plus grands risques internes et/ou externes pour les entreprises au cours des 12 prochains mois



1	Risques géopolitiques	0
2	Faiblesse de l'économie et de la demande	0
3	Pénurie de main-d'oeuvre	0
4	Réglementation	0
4	Politique monétaire / taux d'intérêt	5
6	Risques liés au change	-1
6	Pression sur les prix / les coûts / les marges	0
8	Cybersécurité	0
9	Problèmes commerciaux internes	-2
10	Coûts d'investissement / pénurie	2

Note sur la méthode: Les répondants peuvent chaque fois indiquer jusqu'à trois risques que Deloitte catégorise. Toutes les catégories ci-dessus comprennent un certain nombre de désignations similaires, mais pas nécessairement identiques, pour correspondre au mieux à chaque catégorie. Les triangles indiquent le sens de la variation par rapport à l'enquête réalisée au printemps, le nombre dans les triangles indique l'importance de la variation dans les classements. Avec le même nombre de mentions, il peut y avoir plus d'un risque dans un classement.



## 6. Risques politiques et activités à l'international: la Chine et l'Allemagne sous pression; la Suisse et l'Inde, des lueurs d'espoir

Dans un monde où règne l'incertitude, la question se pose de savoir qui alimentera, à l'avenir, la dynamique de croissance des entreprises suisses. La Chine et l'Allemagne sont sous pression; la situation aux États-Unis pourrait se compliquer après les élections, même si ce pays continue de s'affirmer comme puissance économique attractive. Néanmoins, il semble que la Suisse et l'Inde soient des lueurs d'espoir prometteuses.

Depuis 2014, les risques géopolitiques comptent parmi les sujets de préoccupation les plus importants pour les CFO, et les résultats de la présente enquête corroborent ce constat. Souvent, ces risques n'affectent néanmoins pas directement les activités commerciales des entreprises et ne sont pas les seuls facteurs d'influence. La figure 6 de la page suivante montre dans quelle mesure les risques politiques peuvent affecter les plans des entreprises. Le graphique illustre deux résultats: d'une part, l'évaluation du risque politique (risque élevé moins risque faible) et, d'autre part, les projets de développement ou de réduction des activités dans ces pays (développement moins réduction).

Constat étonnant: en moyenne, les entreprises suisses ont des projets d'expansion dans presque tous les pays étudiés. Ce résultat confirme l'évolution positive de l'activité des entreprises illustrée par la figure 2.

Néanmoins, l'envergure des plans de développement varie considérablement et semble dépendre de l'incertitude politique. La figure 6 montre qu'en principe, plus le risque est élevé, plus les projets d'expansion sont limités. Dans les pays à haut risque comme la Chine et l'Allemagne, les projets de réduction sont plus nombreux. Dans les pays à faible risque comme la Suisse ou, dans une certaine mesure, l'Inde, les entreprises ont davantage de projets de développement de leurs activités. Les États-Unis, les Émirats arabes unis et Singapour font, en revanche, exception.

### **Les États-Unis, un pays économiquement attractif malgré le risque politique important**

Si, aux yeux des sondés, les États-Unis paraissent comme le pays le plus marqué par un climat d'incertitude politique, c'est aussi, dans le même temps, le deuxième pays où ils envisagent un plus grand développement de leurs activités commerciales. La stabilité politique peut certes encore avoir un effet modérateur sur l'activité économique (et les projets de développement pourraient être, sans cela, encore plus ambitieux), mais l'attractivité est suffisamment importante pour que de nombreuses entreprises souhaitent continuer à étendre leurs activités et ce, en dépit du climat d'incertitude.

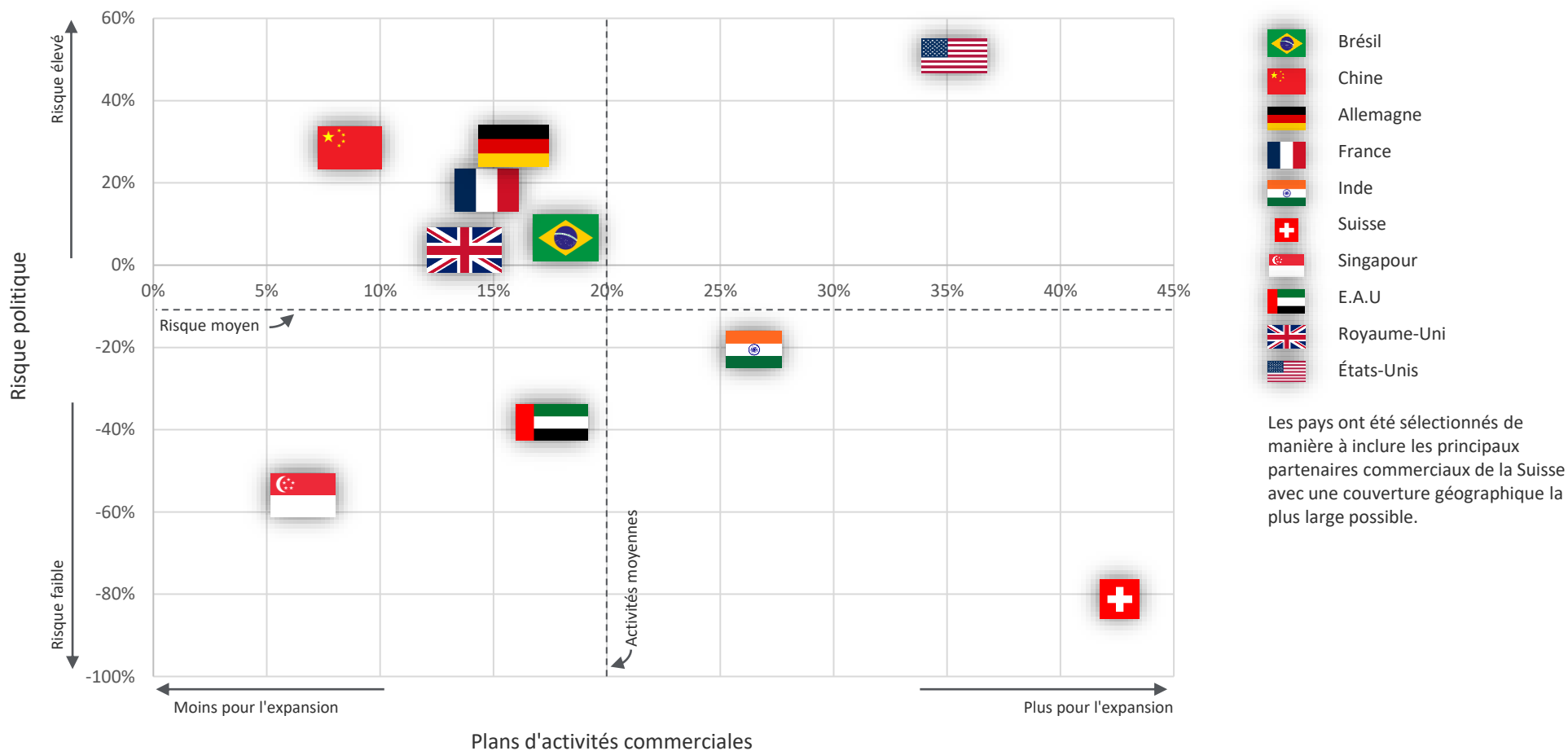
Cela dit, le fait que les programmes en matière de politique commerciale et économique de chacun des deux candidats à la présidence américaine ne séduisent nullement les sondés montre que le climat d'incertitude pourrait perdurer ou se renforcer.

En effet, alors que 32% des CFO s'attendent à ce que Kamala Harris élabore des politiques favorables aux entreprises suisses, ils ne sont que 12% à envisager que Donald Trump le fasse et 12% prévoient que les deux le fassent (13% ne se prononcent pas). À l'inverse, 30% considèrent qu'aucun des candidats ne saura adopter des politiques favorables aux entreprises suisses.

Selon les résultats des élections, seuls 24% à 44% prévoient une nouvelle politique commerciale et économique américaine favorable aux entreprises suisses. Au cours des prochaines années, le climat économique de la principale destination des exportations de la Suisse pourrait se détériorer.

**Figure 6. Risques politiques perçus et activités commerciales prévues**

Solde net des résultats de deux questions. Premièrement: l'évaluation du risque politique dans certains pays (élevé moins faible); deuxièmement: les plans d'activités commerciales, d'investissements, etc. au cours des deux prochaines années (expansion moins réduction)



### **La Chine et l'Allemagne sous pression**

Après les États-Unis, c'est en Allemagne et en Chine que les sondés estiment que l'incertitude politique est la plus grande, laquelle semble avoir un impact encore plus important sur les activités commerciales. Bien que dans les deux pays de plus en plus d'entreprises disent vouloir augmenter leurs effectifs plutôt que de les réduire, le solde net qui en résulte est moins élevé et c'est en Chine qu'il est le plus bas. Les deux pays enregistrent chacun un quart de tous les plans de réduction mentionnés. Ce résultat corrobore ceux de la figure 1, où l'Allemagne et la Chine enregistrent les perspectives économiques les plus négatives.

### **Singapour et les Émirats arabes unis: un potentiel à exploiter**

À Singapour et aux Émirats arabes unis, en revanche, le climat de stabilité politique perçue ne se traduit pas autant par des projets d'expansion des entreprises que dans d'autres pays étudiés.

### **La Suisse: des perspectives encourageantes ternies par un signal d'alarme**

La Suisse est heureusement en tête du classement. D'une part, c'est un résultat prévisible car presque toutes les entreprises sondées opèrent en Suisse, contrairement aux autres pays étudiés. D'autre part, c'est un signe encourageant qui montre que la Suisse reste attractive sur le plan économique. Néanmoins, la Suisse arrive en troisième position des pays où les plans de licenciement sont les plus importants. Ce résultat devrait être interprété par les responsables politiques comme un signal d'alarme leur indiquant qu'ils ne doivent plus négliger l'attractivité du territoire helvète.

### **L'Inde: une nouvelle Chine?**

Dans le climat d'incertitude, l'Inde est la seconde lueur d'espoir. Les sondés estiment que l'incertitude politique y est dans l'ensemble modérée et, bien que toutes les entreprises ne misent pas de manière inconditionnelle sur l'Inde, les projets d'expansion dans ce pays sont assez importants dans l'ensemble. L'accord de libre-échange entre la Suisse et l'Inde pourrait encore davantage faire avancer ces projets. Il faut espérer qu'il pourra être mis en œuvre le plus rapidement et le plus aisément possible.

Quoi qu'il en soit, son potentiel est, en théorie, impressionnant. En 2023, 5,6% de toutes les exportations suisses étaient à destination de la Chine, contre seulement 0,7% à destination de l'Inde (à l'exclusion des métaux précieux), soit une différence de 13,5 milliards de francs. Le potentiel des deux pays n'est pas transposable à l'identique car les deux marchés sont différents et la puissance économique chinoise est nettement plus importante. Cependant, selon les prévisions chiffrées du think-tank Avenir Suisse India qui tiennent compte de la taille et de la dynamique du marché intérieur, l'Inde était, en 2021, l'un des partenaires commerciaux les plus prometteurs.

# 7. Contacts et auteurs

## Contacts



**Reto Savoia**  
CEO  
Deloitte Suisse  
+41 58 279 60 00  
rsavoia@deloitte.ch



**Alessandro Miolo**  
Associé Responsable Audit &  
Assurance et du programme CFO  
+41 58 279 72 27  
amiolo@deloitte.ch



**Alexandre Buga**  
Associé Responsable Suisse romande  
Responsable Audit & Assurance du secteur des  
services financiers et bancaires  
+41 58 279 80 49  
abuga@deloitte.ch

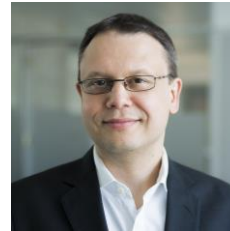


**Jean-François Lagassé**  
Associé  
Responsable du secteur  
des services financiers  
+41 58 279 81 70  
jlagasse@deloitte.ch

## Auteurs



**Dr. Michael Grampp**  
Économiste en chef & directeur de  
l'équipe Recherches  
+41 58 279 68 17  
mgrampp@deloitte.ch



**Dennis Brandes**  
Économiste & Responsable des  
recherches senior  
+41 58 279 65 37  
dbrandes@deloitte.ch

## Participer à notre enquête et consulter les résultats des sondages précédents

Si vous souhaitez participer à notre enquête ou recevoir des exemplaires supplémentaires de ce rapport, veuillez nous contacter à l'adresse [cfosurvey@deloitte.ch](mailto:cfosurvey@deloitte.ch).

Tous les résultats de nos enquêtes depuis le troisième trimestre 2009 sont également disponibles sur notre site web [www.deloitte.com/ch/cfosurvey](http://www.deloitte.com/ch/cfosurvey).

## Remerciements

Nous remercions tous les CFO d'avoir participé à l'enquête.

L'enquête Deloitte CFO est soutenue par le CFO Forum Schweiz, l'association indépendante des directeurs financiers suisses.

Nous tenons à remercier Teresa Hug Alonso (analyste senior, Deloitte) pour sa précieuse contribution à ce rapport.



La présente publication a été rédigée en termes généraux 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 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.

Deloitte SA est une filiale de Deloitte NSE LLP, une société affiliée de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), une société à responsabilité limitée de droit britannique (*UK private company limited by guarantee*). Les sociétés affiliées à DTTL constituent des entités juridiques indépendantes et autonomes. Les sociétés DTTL et Deloitte NSE LLP, en tant que telles, ne fournissent pas directement de services aux clients. Pour une description détaillée de la structure juridique de DTTL et de ses sociétés affiliées, veuillez consulter le site [www.deloitte.com/ch/about](http://www.deloitte.com/ch/about).

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

© Deloitte SA 2024. Tous droits réservés.