



Le directeur financier, nouveau PDG de l'entreprise ?

Suites aux divers scandales financiers portant sur des faits de manipulation comptable, les fonctions financières traditionnelles du directeur financier ont évolué vers des fonctions stratégiques. Sa mission va au-delà de la transmission d'information et de la production de compte ; sa compréhension des enjeux du marché et sa faculté d'analyse lui confèrent un rôle prépondérant au sein de l'entreprise.

Cette évolution est la conséquence de l'implication primordiale de l'information financière au sein de la stratégie de l'entreprise. Lors de la création des marchés financiers, cette information est devenue essentielle. L'évolution des critères, du contenu et du volume de l'information a eu un impact sur la fonction du directeur financier. Garant de l'information, il a dû s'adapter aux nouvelles exigences. De même sa connaissance financière de l'entreprise, lui permet d'expliquer les choix stratégiques, de les justifier et de convaincre les investisseurs de leurs pertinences. **Le directeur financier devient acteur de la communication financière.**

L'évolution du rôle du directeur financier au sein de l'entreprise est également, la conséquence des nombreuses crises

financières et notamment de la récente crise qui a eu lieu en 2008, liée aux subprimes. Affectées, d'une part par une récession économique et, d'autre part, par un éventuel resserrement du crédit « crédit crunch », les entreprises ont été amenées à revoir leur gestion financière¹. Cet obstacle au financement a conduit le directeur financier à occuper une place essentielle au sein des décisions stratégiques de l'entreprise. Sa maîtrise des techniques financières telles que l'autofinancement, le free cash-flow ou les indicateurs bilanciers lui ont permis de trouver des alternatives au mode de financement classique.

De même, ces diverses crises financières ont révélé l'exigence pour les sociétés de gérer les

¹ Catherine Karyotis (ss dir), *La Crise en 40 concepts clés*, RB, 2010.





risques qui peuvent porter atteinte à sa pérennité ainsi qu'à son développement. **Ce contexte d'insécurité économique a conduit le directeur financier à occuper une place primordiale dans la gestion des risques** afin d'anticiper les changements et réagir rapidement aux modifications brutales de l'environnement social et économique de l'entreprise².

Par conséquent, pour faire face à ces évolutions, le périmètre des fonctions du directeur financier a dû s'élargir. L'élargissement de son périmètre d'action est justifié par le positionnement idéal qu'il occupe dans l'entreprise. En tant que directeur des finances de l'entreprise, il a à la fois, une vision d'ensemble des performances et une connaissance approfondie des domaines créant de la valeur.

Ainsi, son rôle ne se résume plus seulement à celui de garant des comptes. Il est devenu un acteur primordial dans la gestion de l'entreprise³. Il est un véritable partenaire de la direction générale. Il intervient lors de la définition de la politique de l'entreprise.

2 D. Bacqueroët, « *Le directeur financier, acteur de la transformation de l'entreprise* », Option finance, n°1141.

3 Étude réalisée par le cabinet E&Y, « *The DNA of the CFO* », 2013.

Les directeurs financiers interrogés par une enquête effectuée par le cabinet Ernst & Young ont défini leur rôle de développement de la stratégie comme un moteur du processus de mise en pratique de la vision fixée par l'organe dirigeant⁴. Le directeur financier aide l'organe dirigeant à prendre des décisions financières pertinentes et à accorder sa priorité à l'affectation du budget et à la réduction des coûts. Il joue un rôle à part entière dans la formulation de la stratégie en l'évaluant, la contrôlant à la lumière des risques, des investissements, des rendements et du contexte concurrentiel⁹. Il faut préciser que la nature de la contribution stratégique du directeur financier varie grandement d'une entreprise à l'autre, allant du développement de la stratégie à sa seule mise en oeuvre⁵.

Compte tenu de ces évolutions, le directeur financier devient un salarié cadre-dirigeant, intégré dans une organisation hiérarchique, qui demeure le garant de la fiabilité des comptes, mais dont les fonctions ont évolué vers celles d'un organe dirigeant.

L'existence de ces nouvelles fonctions a été constatée lors des divers scandales financiers notamment au sein de la société

4 Ibid.

5 Ibid.



té Worlcom. L'ex-directeur a été qualifié « d'architecte central » de la communication et des malversations comptables⁶. En France, les magistrats ont reproché au directeur financier ainsi qu'au dirigeant de la société Vivendi Universal d'avoir communiqué une information volontairement trompeuse destinée à masquer l'endettement réel de la société. **Ces exemples de condamnation du directeur financier révèlent l'évolution de ses fonctions traditionnelles de garant de comptes vers des fonctions stratégiques proches de celles d'un organe dirigeant.**

Au regard de ces différents constats, l'étude sur le statut juridique du directeur financier s'imposait. Alors que le directeur financier occupe une place prépondérante au côté de l'organe dirigeant aucune analyse n'a été menée sur la détermination d'un régime juridique commun à l'ensemble des directeurs financiers.

L'exercice de fonctions transversales et diverses a contribué à créer une confusion relative au rôle essentiel qu'il occupe au sein de l'entreprise. Son implication au sein des décisions stratégiques, son statut hybride de directeur-salarié ainsi que la recherche de sa responsabilité au côté de l'organe dirigeant suscite alors [6 Lemonde.fr](http://6Lemonde.fr), « *L'ancien directeur financier de Wolcom à 5 ans de prison* », 11 août 2005.

des interrogations concernant ses fonctions exercées au sein de l'entreprise : La spécificité de la fonction du directeur financier est-elle suffisante afin de créer un statut commun à tous les directeurs financiers ? Quelles sont les obligations essentielles qui définissent la fonction ? Quelles sont les conséquences de la nature de sa fonction sur sa responsabilité et ses modalités d'exécution ?

La transversalité ainsi que l'évolution de la fonction du directeur financier ont soulevé l'intérêt d'analyser la jurisprudence afin de dégager un statut juridique commun à l'ensemble des directeurs financiers. Grâce à une approche inductive d'une jurisprudence spécifique au directeur financier, j'ai pu déterminer un statut juridique commun à tous les directeurs financiers par l'identification de leurs fonctions et de leurs modalités d'exécutions⁷.

Premièrement, l'identification des fonctions a permis de déterminer les obligations essentielles. Celles sans lesquelles, sa fonction serait inexistante ou serait qualifiée autrement. Elles se matérialisent par la production et le contrôle de l'information financière. Ainsi le directeur financier, est le garant de l'information ⁷ Noëlie Mattiacci-Vinay, « *Le directeur financier* », thèse soutenue le 14 décembre 2015, sous la direction du professeur Nicolas Ferrier, Université de Montpellier.



financière. Ses fonctions se rapprochent alors de celles de l'expert-comptable et parfois de celles du commissaire aux comptes.

Egalement, cette approche nous a permis de constater l'évolution des fonctions du directeur financier. En effet, au sein de certaines entreprises, les directeurs financiers ont largement transcendé leur rôle traditionnel de publication des comptes et de gestion des processus financiers pour devenir des partenaires stratégiques incontournables

L'obligation de production se traduit par l'élaboration de l'information financière, puis par son exploitation afin d'extraire une

analyse nécessaire à l'organe dirigeant lors de l'élaboration de la politique financière.

Deuxièmement, la spécificité de la fonction de directeur financier exige des modalités d'exécution adaptées à ses fonctions. Le directeur financier exécute ses fonctions par le biais d'un contrat de travail. Celui-ci doit être aménagé afin de permettre au directeur financier d'exécuter ses fonctions de manière efficace et objective.

Noëllie Mattiacci-Vinay
Avocat à la Cour

