



ABV GROUP PRÉSENTE

The logo for the Baromètre des DAF, consisting of a gray square with a white circle in the upper left corner.

BAROMÈTRE DES DAF

ÉDITION 2025

ÉDITO

Les DAF, gardiens de la bonne gestion, s'adapteront en 2025 à l'environnement incertain et aux nouvelles priorités de leurs entreprises.

Après une bonne année 2024 en progression par rapport à 2023, **l'année 2025 sera très différente**. Les conditions de cette année sont compliquées, incertaines et difficiles à cause de toutes ces contraintes systémiques. La réduction significative de l'inflation modifie les paramètres de gestion. Les entreprises ont choisi de s'adapter et se mettre sur la défensive pour protéger les acquis et réduire leurs prises de risques, d'autant que la situation politique française les inquiète pour 88% d'entre eux, tout comme l'évolution du climat social 68%, le renforcement des normes 62%, la transition vers une économie de guerre 59%.

Les autres sujets qui mobilisent les médias passent au second degré en 2025 pour la majorité des entreprises : l'aggravation climatique, l'économie chinoise ou l'accord de libre-échange avec le Mercosur,

Les priorités 2025 des entreprises sont **le développement du chiffre d'affaires et l'amélioration de la compétitivité et de la rentabilité**. Les autres priorités sont en baisse dans toutes les directions, sauf pour la transformation qui doit être le moyen de se renforcer.

Dans ces conditions, le message a bien été reçu par les DAF qui vont se concentrer sur les basiques de la bonne gestion : **améliorer les processus de gestion, le maintien du cash et contrôle et réduction des coûts**. A ce titre leur rôle est de plus en plus stratégique quelle que soit la taille de l'entreprise.

Plus que jamais, pour 37,5% des DAF contre 34,5% en 2024, **le temps manque et fait obstacle à la réalisation de leurs objectifs**, tout comme l'évolution de l'environnement fiscal et social et la pénurie de compétences.

Un signe des difficultés du moment est, pour la première fois, la préoccupation des DAF vis-à-vis de l'augmentation des délais de règlement clients, ce n'était pas une préoccupation prioritaire dans le passé récent.

En termes opérationnels, ils cherchent à automatiser comptabilité, trésorerie, process, mais il reste encore du chemin pour la facturation électronique qui est loin d'être en place partout. L'IA est considéré comme utile et très utile pour 63% des DAF, ils ont franchi un cap. En revanche, seuls 24% sont concernés par la transition énergétique, même si 50% des grandes entreprises et 55% des ETI ont fait leur bilan carbone. Le domaine d'activité est certainement prépondérant pour les mobiliser.

Enfin, les DAF maintiendront la pression sur les coûts et constatent que les recrutements seront en baisse en 2025.

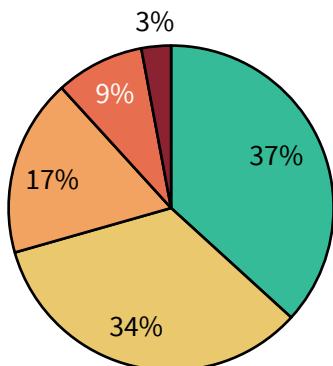
Dans ces conditions, la stratégie de « **se concentrer sur l'essentiel** » devrait permettre de contribuer à la croissance de l'entreprise et d'augmenter son résultat. Inquiets, mais confiants dans leur capacité à gérer et s'adapter.

José-Marie JAEGER
Fondateur et CEO ABV Group



Retour sur 2024

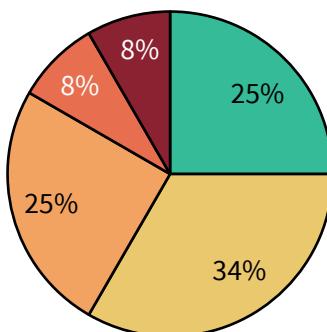
01.1. Avant d'aborder vos priorités, pourriez-vous décrire la situation de votre entreprise au titre de 2024 ?



Petites et Moyennes Entreprises (PME)
hors micro entreprises



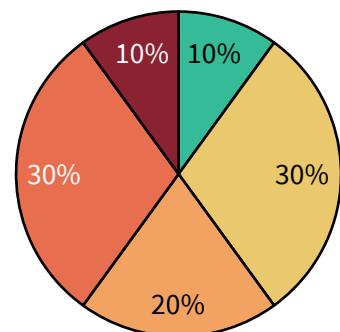
< 500 salariés



Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI)



entre 500 et 4 999 salariés



Grandes Entreprises (GE)



> 5 000 salariés

█ Nous avons maintenu le cap et restauré nos marges

█ 2024 a été une année d'opportunités, l'entreprise ressort renforcée

█ Nous sommes encore dans une situation difficile

█ L'entreprise a été transformée de manière radicale

█ Autre

En **2024**, les entreprises ont affiché des trajectoires différencierées selon leur taille

- **PME** : **37%** ont maintenu leurs marges, **34%** se sont renforcées, mais **17%** restent en difficulté et **9%** ont été transformées de manière radicale
- **ETI** : **25%** ont consolidé leur rentabilité, **34%** se déclarent renforcées, tandis que **25%** rencontrent encore des difficultés et **8%** ont été transformées de manière radicale

- **Grandes entreprises** : **10%** ont stabilisé leurs marges, **30%** se sont renforcées, mais **20%** restent fragilisées et **30%** ont été transformées de manière radicale

Les **grandes entreprises** ont davantage connu des transformations profondes, tandis que les **PME et ETI** ont été davantage dans une dynamique de consolidation ou de renforcement.

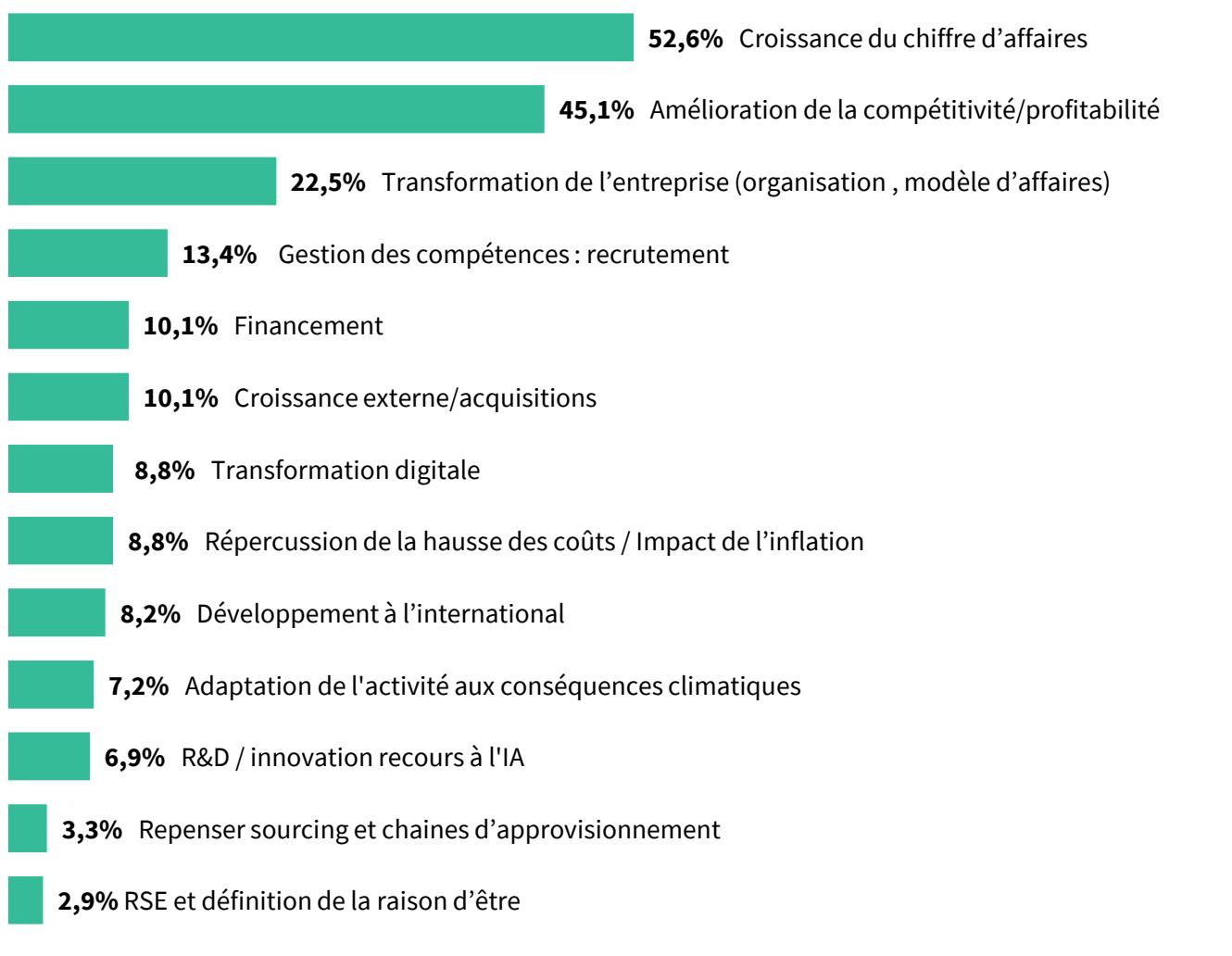
01.2. Quelles sont les priorités de votre entreprise pour 2025 ? (3 réponses maximum)

En 2025, le podium des priorités reste la **Croissance du chiffre d'affaires**, qui redevient la priorité principale des entreprises, à 52,6% (60,7% en 2024) suivie de **l'Amélioration de la compétitivité/profitabilité** à 45,1% (69,0%) et la **Transformation de l'entreprise** (organisation, modèle d'affaires) à 22,5% des réponses (17,9%).

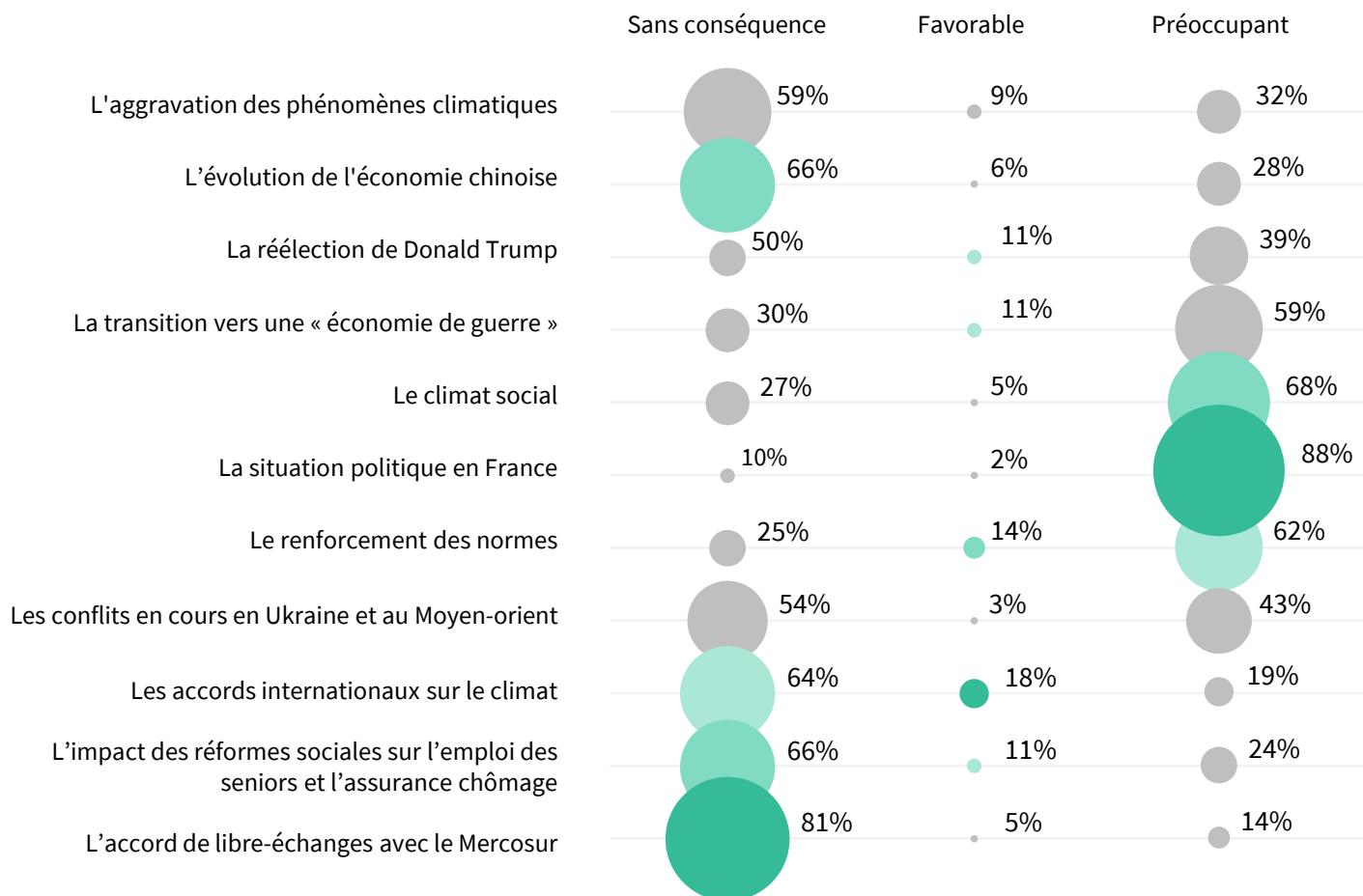
Notons que la **Gestion des compétences : recrutement**, et le **Financement**, prennent la 4^{ème} et 5^{ème} position du classement des priorités ; tandis que la **Croissance externe**

et la **Transformation digitale** reculent à la 6^{ème} position à 10,1% (4^{ème} position à 16,7% en 2024) et à la 7^{ème} position à 8,8% (5^{ème} position à 16,7% en 2024), suggérant un recentrage des entreprises sur leur structure actuelle, avec moins de prise de risques sur les investissements majeurs.

En somme, **les entreprises semblent passer d'une stratégie offensive à une posture plus défensive**, marquée par un besoin d'adaptation rapide aux incertitudes économiques et à la volatilité de leur chiffre d'affaires.



01.3. Pour réaliser les objectifs 2025 de votre entreprise, comment jugez-vous les évènements suivants ?



Les DAF anticipent un environnement instable en 2025. Parmi les événements jugés les plus préoccupants, la Situation politique en France inquiète 88% des répondants, devant le Climat social à 68% et le Renforcement des normes à 62%. La transition vers une « économie de guerre » à 59% et, qui lui sont liés, les Conflits en Ukraine et au Moyen-Orient à 43% suscitent des avis contrastés, avec une source d'incertitude.

À l'inverse, certains facteurs sont perçus de manière neutre : l'Accord de libre-échanges avec le Mercosur est jugé sans conséquence par 81% des DAF, puis par 66% des DAF

concernant l'Impact des réformes sociales sur l'emploi des seniors et l'assurance chômage.

Enfin, notons que, globalement, les DAF ont très peu de jugements favorables. Les Accords internationaux sur le climat suscitent le plus de jugements favorables à 18%, alors que 64% des DAF les jugent sans conséquence dans le même temps .

En résumé, **les DAF expriment peu d'optimisme, confirmant une prudence accrue dans leur lecture de l'environnement 2025.**

02.1. Depuis combien de temps la Fonction Finance a-t-elle évolué vers un rôle plus stratégique ?

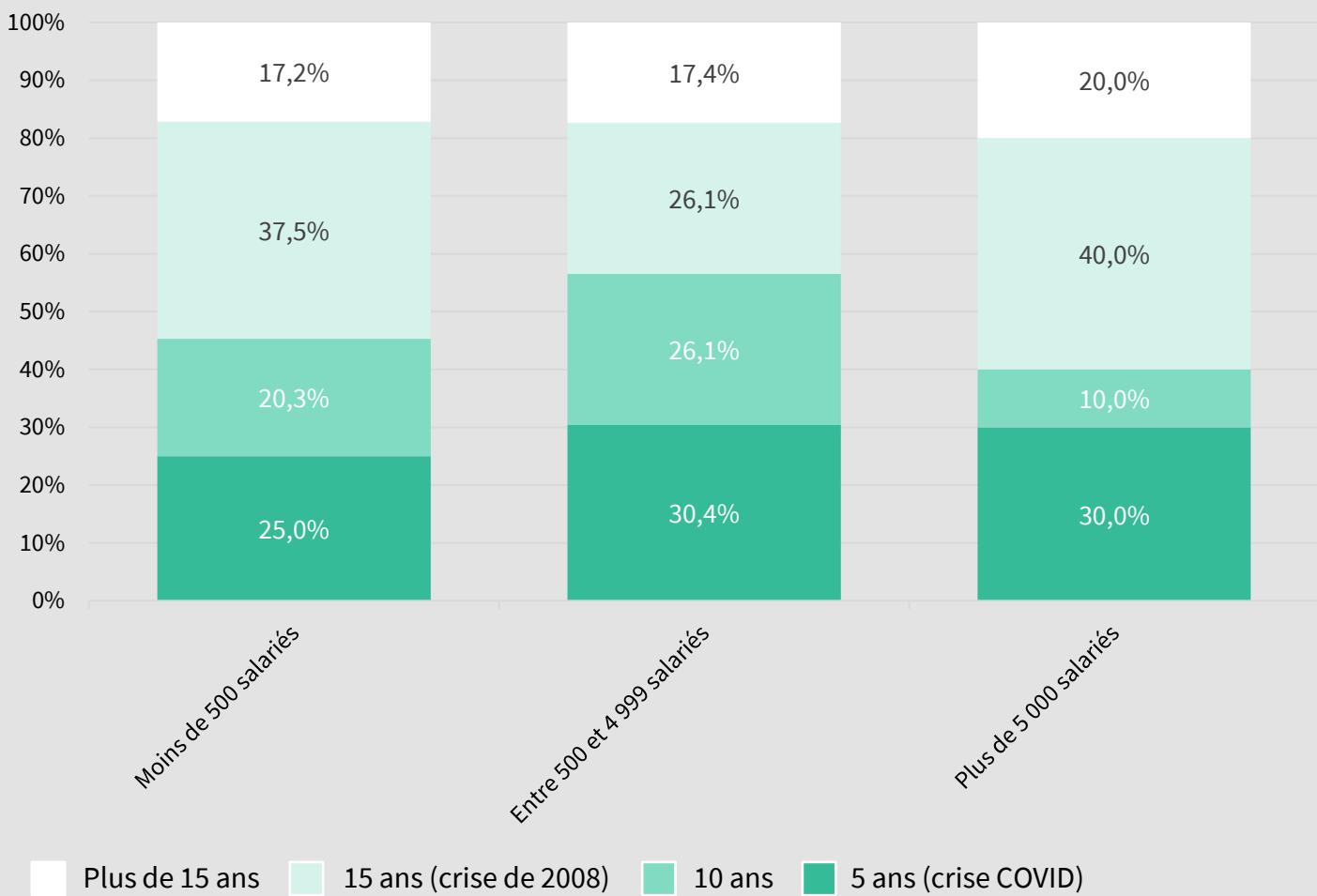
La Fonction Finance s'inscrit durablement dans un rôle stratégique, majoritairement depuis la crise financière de 2008, avec peu de nuances selon la taille des entreprises.

Dans les PME (< 500 salariés), 75% des DAF indiquent que cette évolution est en place depuis plus de 5 ans, tandis que 25% observent un changement au cours des 5 dernières années.

Dans les ETI (500 à 4 999 salariés), l'évolution stratégique est légèrement moins marquée : 69,6% des DAF indiquent que leur rôle stratégique est ancré depuis plus de 5 ans, tandis que 30,4% constatent un basculement depuis 5 ans.

Dans les grandes entreprises (> 5 000 salariés), la tendance est semblable: 70% des DAF occupent un rôle stratégique depuis plus de 5 ans, contre 30% depuis 5 ans.

Ces résultats confirment que **plus l'entreprise est grande, plus le DAF est perçu comme un acteur stratégique depuis longtemps**. Dans les PME, l'évolution est plus progressive, signe que la transformation du rôle financier y prend plus de temps, mais s'accélère avec les crises



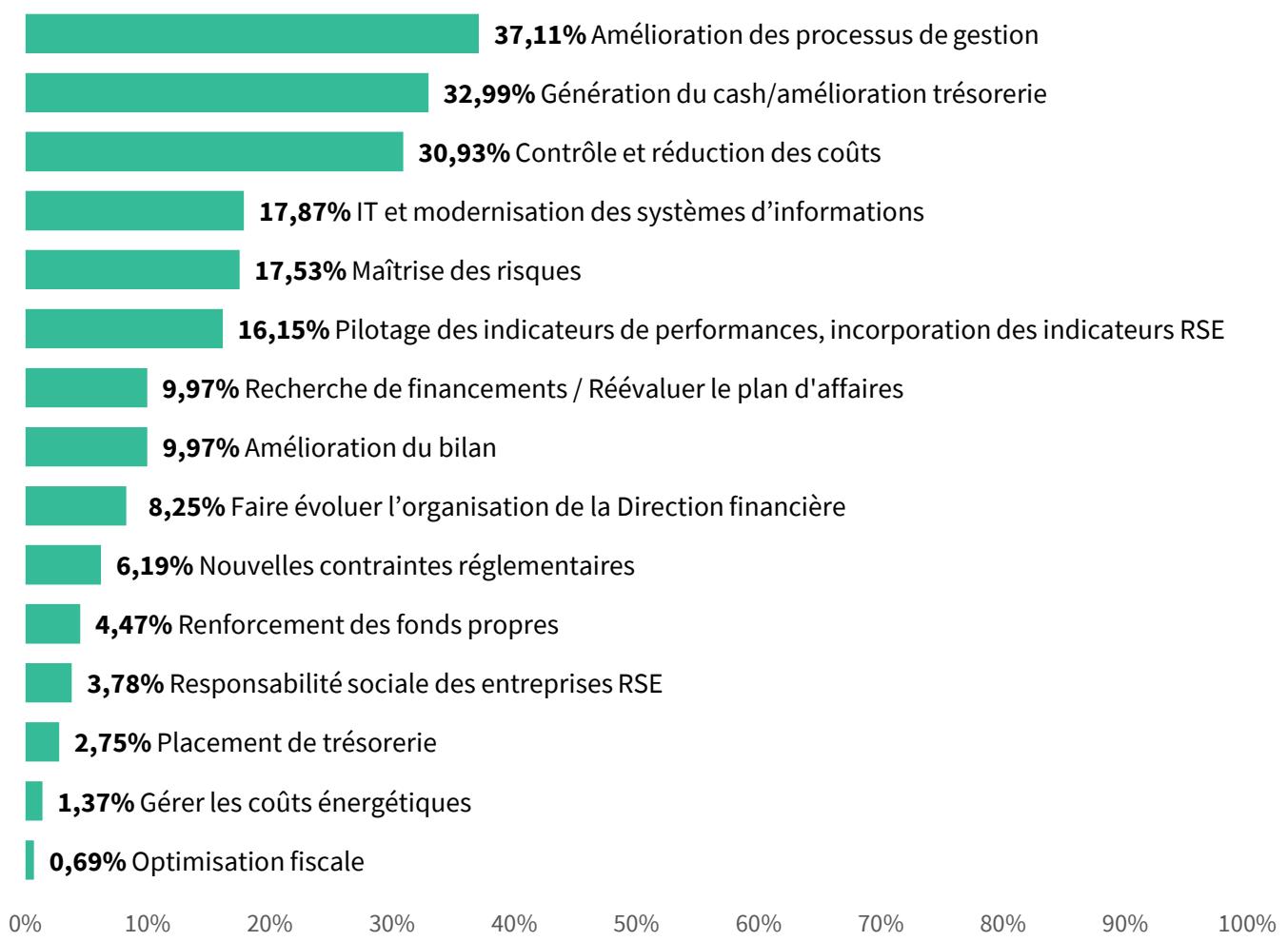
02.2. Quelles sont les priorités de la Fonction Finance pour 2025 ? (3 réponses maximum)

Le pilotage financier et l'optimisation des processus restent au cœur des priorités des DAF en 2025. L'amélioration des processus de gestion prend la tête des priorités en 2025 pour 37,1% des DAF (3^{ème} position à 23,8% en 2024). La génération de cash / amélioration de la trésorerie et Le contrôle et la réduction des coûts reculent à la deuxième et troisième place des priorités, et restent essentielles à 33% (49%) et 31% (48%).

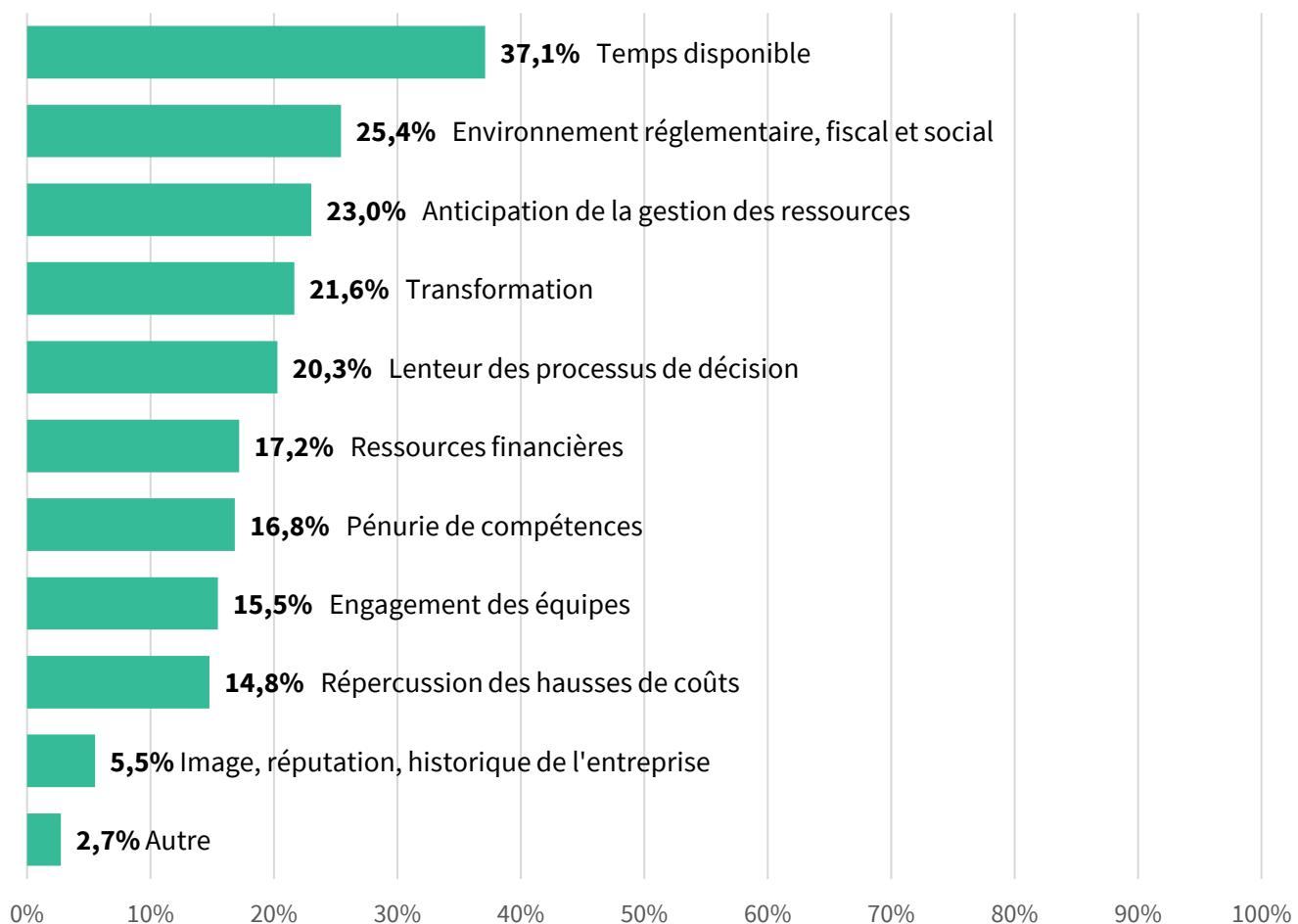
Parmi les évolutions notables, la Maîtrise des risques a bondi à la 5^{ème} place des priorités des DAF en 2025 avec 17,53% des réponses (16^{ème} place et 4,8% des réponses en 2024),

tandis que faire évoluer l'organisation de la Direction financière et la Responsabilité sociale des entreprises RSE passent respectivement à la 9^{ème} place avec 8,25% des réponses (4^{ème} place et 21,4% en 2024) et à la 12^{ème} place avec 3,78% (9^{ème} et 10,7% en 2024).

En définitive, ces résultats témoignent de la **volonté des DAF de renforcer les processus, d'œuvrer sur la profitabilité, notamment par une meilleure maîtrise des risques**, plutôt que de réaliser des transformations structurelles comme la réorganisation ou la RSE.



02.3. Quels sont les principaux obstacles à la réalisation des objectifs 2025 de la Fonction Finance ?



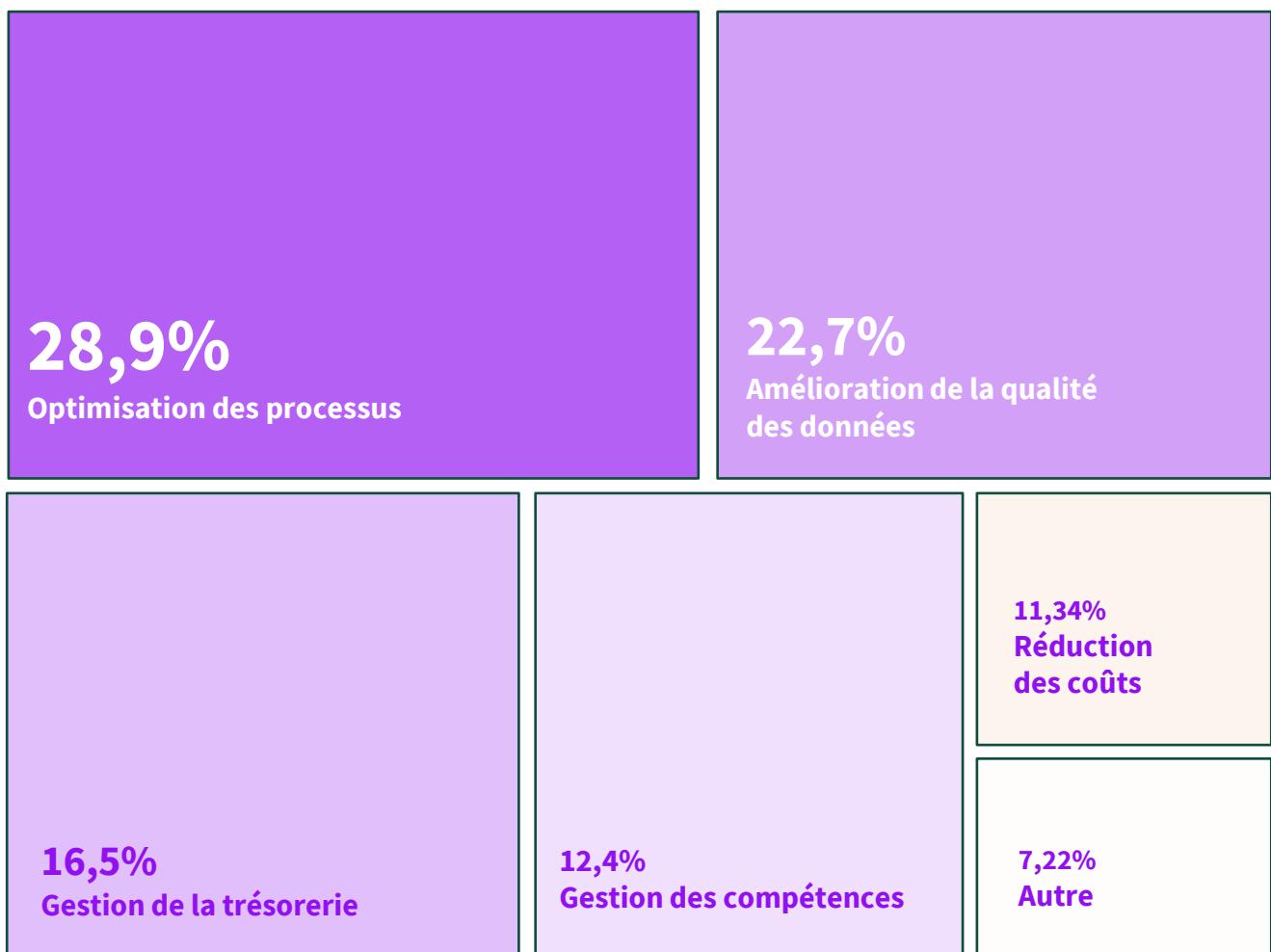
Les contraintes de temps et les pressions réglementaires freinent la réalisation des objectifs de la Fonction Finance en 2025. Le **Temps disponible** reste le principal obstacle cité par **37,1%** des DAF (contre **34,5%** en 2024). L'**Environnement réglementaire, fiscal et social** s'impose comme un frein pour **28,6%** des DAF (contre **26,1%**), suivi de près par l'**Anticipation de la gestion des ressources à 23,0%** qui montent en 3^{ème} position (9^{ème} à 14,3% en 2024).

Parmi les autres obstacles notables, la **Transformation** monte légèrement à **21,6%**

(contre **17,9%**), tandis que la **Lenteur des processus de décision** apparaît à **20,3%**. Les **Ressources financières** sont identifiées comme un frein pour **17,2%** des DAF, et la **pénurie de compétences** affecte **16,8%** des entreprises interrogées.

Ces résultats confirment que les DAF doivent composer avec une **pression accrue sur la gestion du temps et l'adaptation aux évolutions réglementaires**, tout en cherchant à surmonter les limites organisationnelles et financières de leurs entreprises.

03.1. Quel est le principal défi opérationnel auquel vous faites face actuellement ?

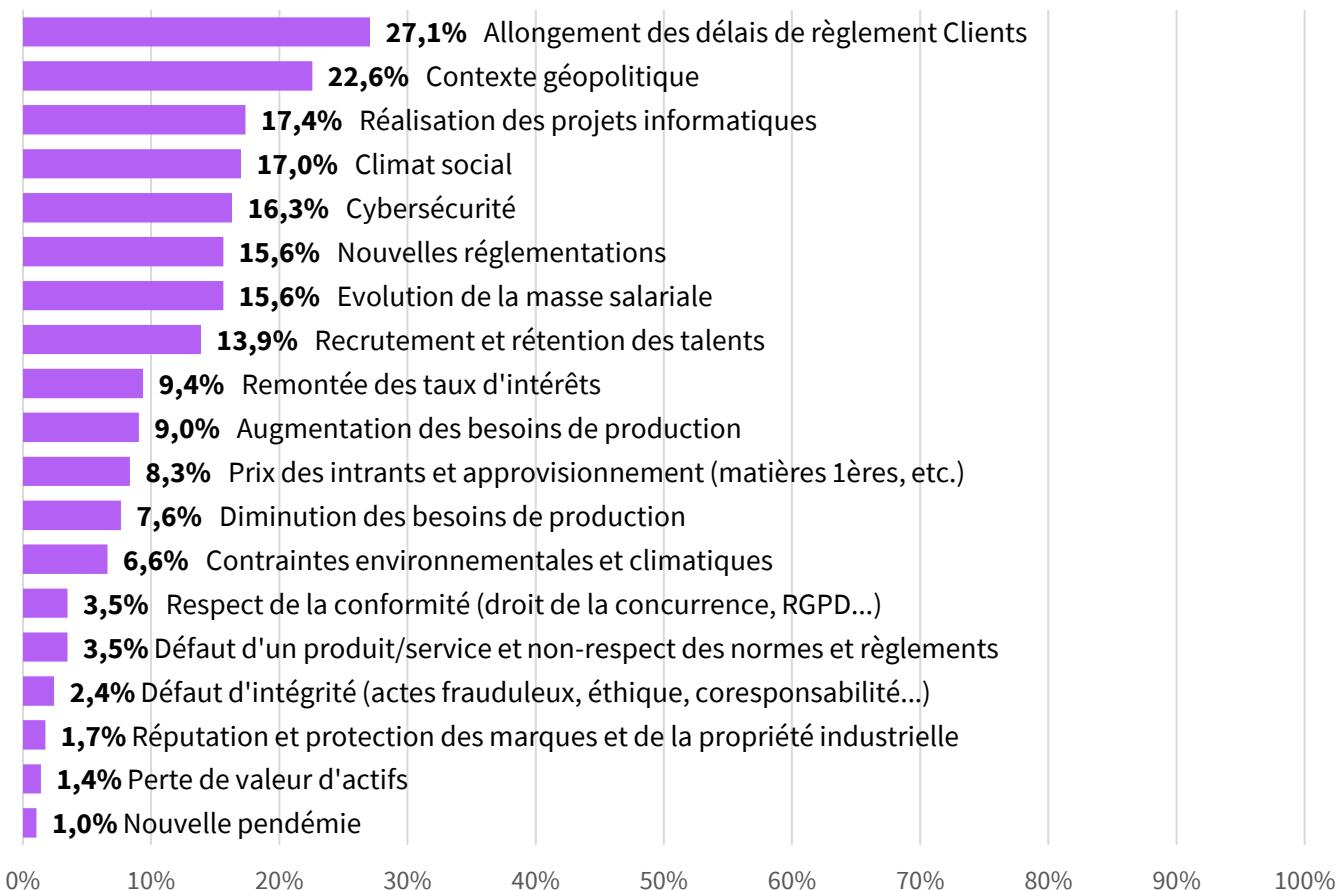


L'Optimisation des processus domine les défis opérationnels des DAF en 2025. Cette priorité est citée par 28,9% des répondants, devant l'Amélioration de la qualité des données avec 22,7% et la Gestion de la trésorerie à 16,5%.

La Gestion des compétences avec 12,4% des réponses et la Réduction des coûts à 11,3% sont également des enjeux majeurs, mais restent en retrait par rapport aux défis liés à la structuration et à l'efficacité des processus financiers.

Ces résultats confirment que les DAF placent la rationalisation et la fiabilité des outils financiers au premier plan, dans un contexte où la maîtrise des données et l'optimisation des flux financiers deviennent essentielles pour soutenir la performance des entreprises.

03.2. En termes de risques, quelles sont vos principales préoccupations ?



Les préoccupations des DAF en matière de risques évoluent en 2025.

L'allongement des délais de règlement clients devient la première préoccupation avec 27,1% des réponses, marquant une hausse significative (6^{ème} avec 16,7% en 2024). Le contexte géopolitique est le deuxième risque mis en avant par les DAF avec 22,6% des réponses, traduisant une inquiétude croissante face aux tensions internationales.

La réalisation des projets informatiques se stabilise à 17,4% (23,8% en 2024), tandis que les préoccupations liées au climat social à 17,0% (19,0%) et à la cybersécurité à 16,3% (27,4%) restent élevées. À noter que l'évolution de la masse salariale et les

nouvelles réglementations, à 15,6% chacune, s'inscrivent parmi les préoccupations majeures.

En revanche, certains risques sont perçus comme moins critiques en 2025, notamment la remontée des taux d'intérêt avec 9,4% des réponses (13,1% en 2024) et les contraintes environnementales et climatiques à 6,6% (15,5%).

Ces résultats soulignent une vigilance accrue des DAF sur la trésorerie et les tensions géopolitiques, dans un environnement marqué par des incertitudes économiques et réglementaires.

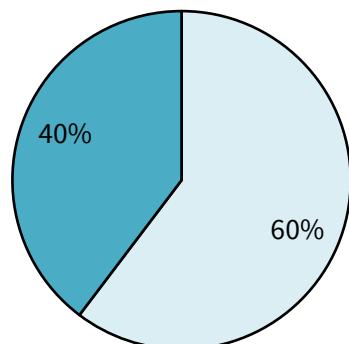
04.1. Votre entreprise a-t-elle investi dans des outils d'automatisation de la comptabilité ou de la gestion de la trésorerie en 2024 ?

L'adoption des outils d'automatisation a progressé en 2024.

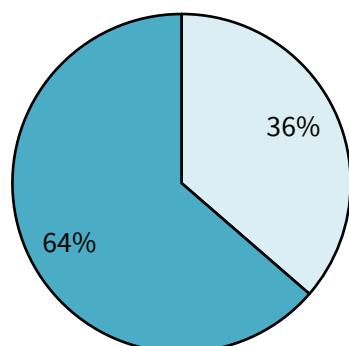
Cette adoption varie selon la taille des entreprises : 64% des ETI (500 à 4 999 salariés) ont investi dans ces solutions, contre 40% pour les PME (< 500 salariés) et 70% pour les grandes entreprises (> 5 000 salariés).

Ces résultats confirment une accélération de la digitalisation des processus financiers, en particulier dans les structures de taille intermédiaire et grande, où l'automatisation devient un levier clé d'optimisation et de fiabilité.

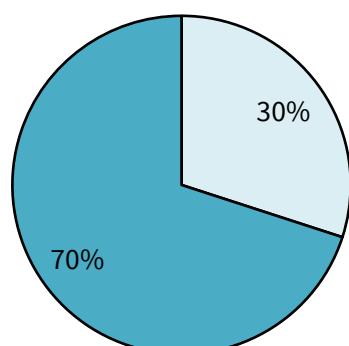
PME



ETI

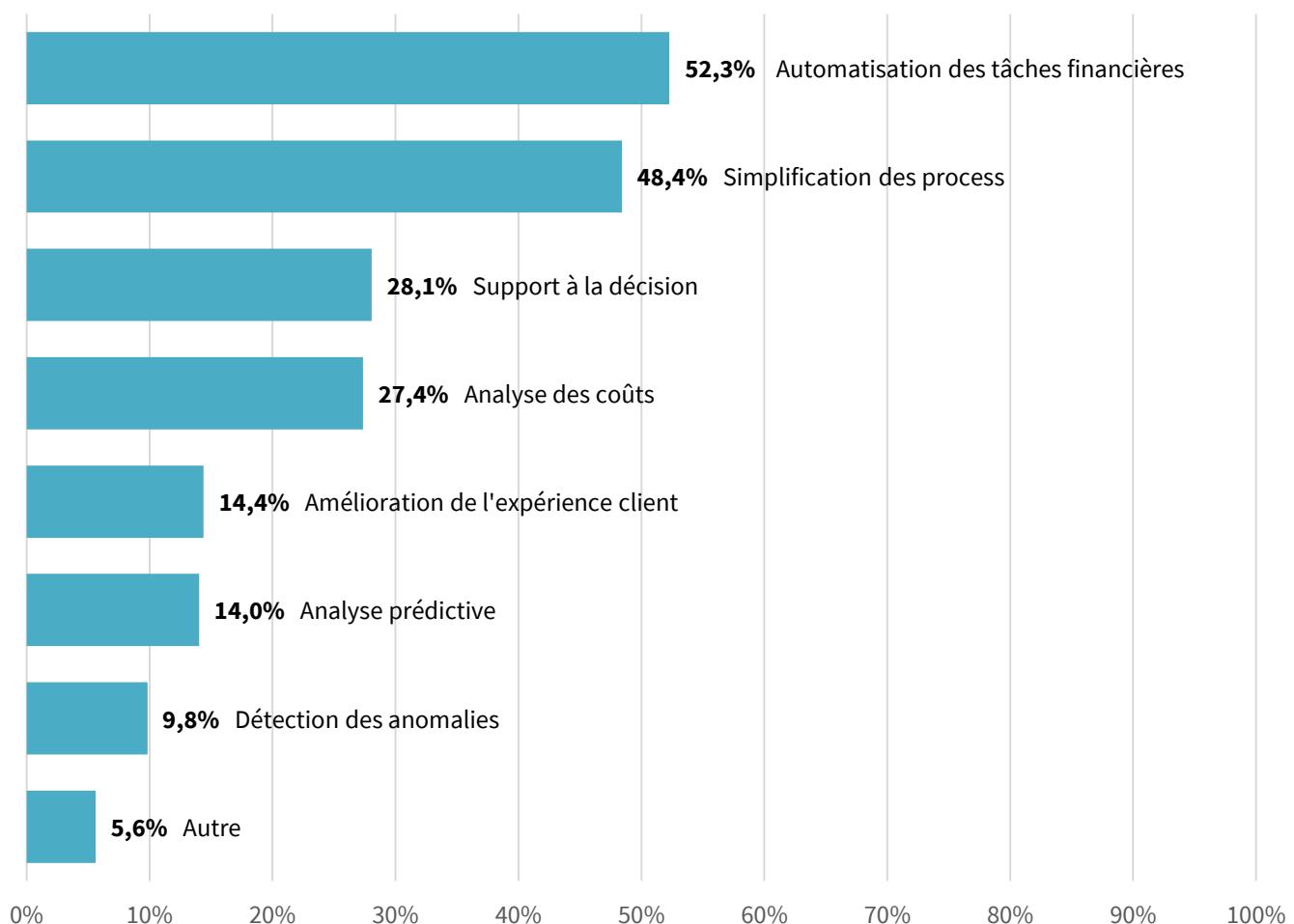


Grandes entreprises



Oui Non

04.2. En termes de transformation IT et modernisation des systèmes informatiques, quels sont vos objectifs 2025 ?



L'Automatisation et la Simplification des processus restent les priorités IT des DAF en 2025.

L'Automatisation des tâches financières arrive en tête des objectifs avec 52,3% des réponses, suivie de près par la Simplification des processus avec 48,4%. L'amélioration du Support à la décision avec 28,1% et l'Analyse des coûts avec 27,4% figurent de nouveau en 3^{ème} et 4^{ème} position parmi les préoccupations majeures.

D'autres aspects plus avancés de la transformation IT, comme l'Amélioration de

l'expérience client à 14,4% des réponses ou l'Analyse prédictive à 14,0%, sont cités, mais restent secondaires. La détection des anomalies à 9,8% et les autres initiatives spécifiques à 5,6% ferment la marche.

Les DAF concentrent leurs efforts sur l'efficacité opérationnelle, en privilégiant des outils permettant de mieux piloter la performance et d'optimiser les processus financiers.

04.3. Votre entreprise est-elle prête pour gérer la facturation électronique ?

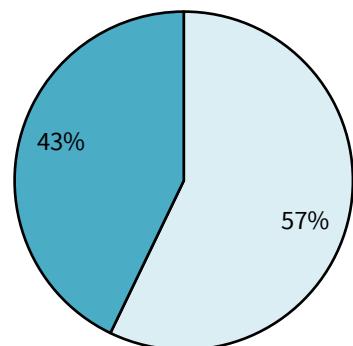
Les entreprises avancent progressivement vers la facturation électronique.

57% des DAF déclarent que leur entreprise est prête pour la mise en place de la facturation électronique en 2025, tandis que 43% indiquent ne pas être encore prêtes.

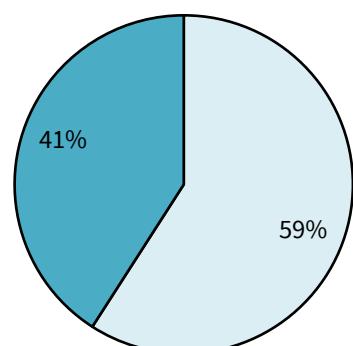
Cette préparation varie selon la taille des entreprises : 60% des grandes entreprises (> 5 000 salariés) sont prêtes, contre 41% des ETI (500 à 4 999 salariés) et 43% des PME (< 500 salariés).

Ces résultats confirment que si la transition vers la facturation électronique est bien engagée, certaines entreprises, notamment les plus petites, doivent encore adapter leurs systèmes pour être pleinement opérationnelles.

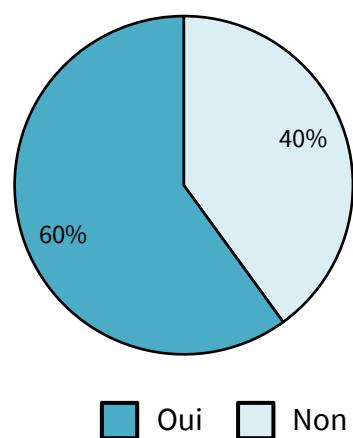
PME



ETI



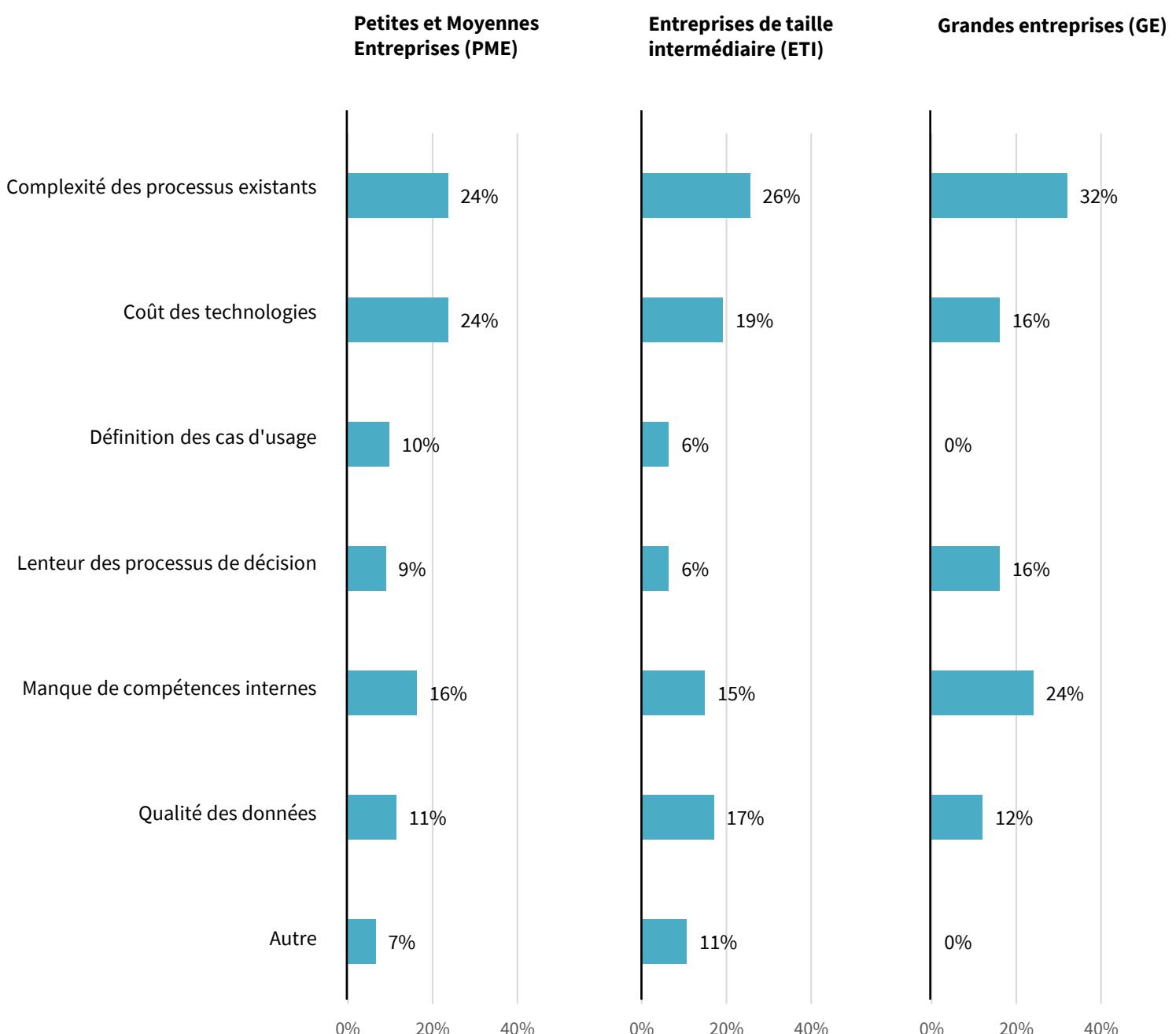
Grandes entreprises



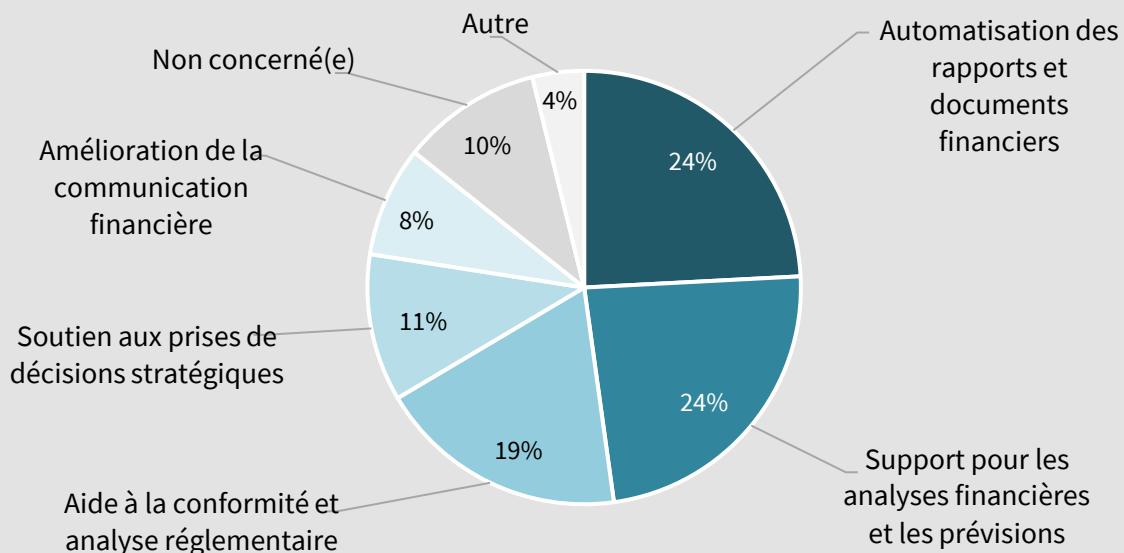
04.4. Quels sont les principaux obstacles à la mise en place de nouvelles technologies dans votre Fonction Finance ?

Les freins à l'adoption des nouvelles technologies sont les mêmes pour toutes les entreprises, mais ils varient en intensité selon la taille des entreprises. La **Complexité des processus existants**, le **Coût des technologies**, le **Manque de compétences internes** et la **Qualité des données** sont, dans l'ordre, les principaux obstacles.

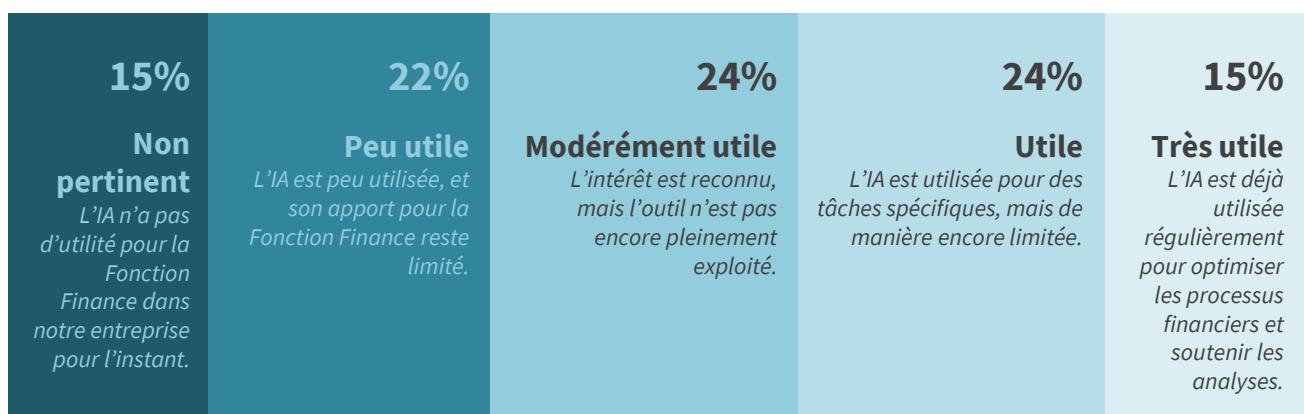
Dans le détail, ces résultats montrent que si les PME sont freinées par des coûts et un manque de structuration, les grandes entreprises rencontrent des difficultés liées à la gestion des données et aux processus décisionnels.



04.5. Quels sont les principaux domaines dans lesquels vous envisagez d'utiliser l'IA?



04.6. Comment évaluez-vous l'apport des technologies d'IA pour la Fonction Finance dans votre entreprise ?



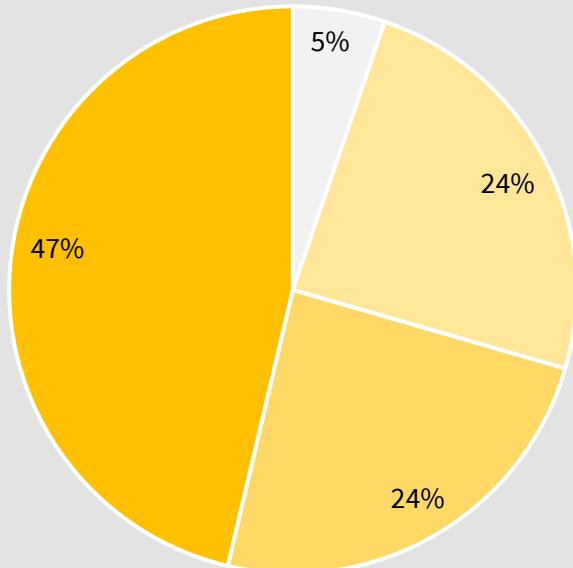
L'intelligence artificielle (IA) s'installe progressivement dans la Fonction Finance, mais son potentiel reste sous-exploité. Les principaux domaines d'application envisagés sont **l'Automatisation des rapports et documents financiers, le Support pour les analyses financières et les prévisions et l'Aide à la conformité et l'analyse réglementaire.** Toutefois, l'évaluation de l'**apport réel de l'IA** montre une adoption encore limitée : seulement

39% des DAF jugent l'**IA très utile ou utile**, tandis que **46%** la considèrent **modérément ou peu utile** et **15%** déclarent que l'**IA n'a pas d'utilité pour la Fonction Finance** à ce stade.

Ces résultats illustrent une **attente forte sur le potentiel de l'IA, mais une adoption encore prudente**, freinée par des défis liés à la maturité des outils et à leur intégration dans les processus financiers.

05.1. La transition énergétique impose-t-elle de nouvelles priorités pour la gestion de vos coûts et investissements ?

- Oui, mais elle reste secondaire
- Non, elle n'a pas d'impact majeur pour l'instant
- Oui, la transition énergétique est prioritaire
- Non concerné(e)

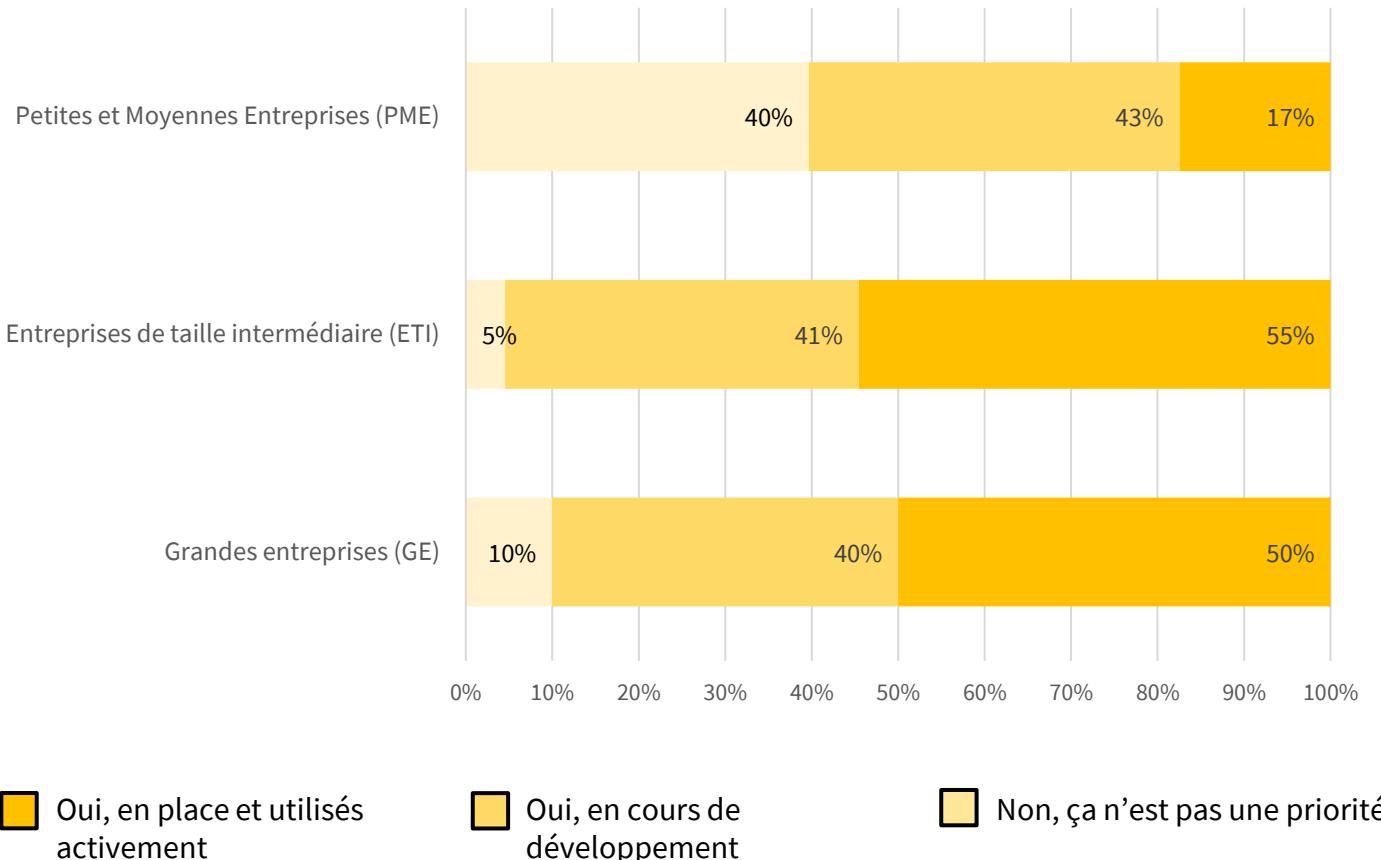


La transition énergétique est une priorité relative pour les DAF.

Seuls 5% des répondants ne sont pas concernés. En revanche, 24% jugent qu'elle reste prioritaire dans leur gestion des coûts et investissements. Une part équivalente de 24% estime qu'elle n'a pas d'impact majeur pour l'instant. Enfin, 47% des DAF déclarent que cette problématique est secondaire leur entreprise.

Ces résultats confirment que, bien que la transition énergétique soit un sujet d'attention, elle n'est pas encore un axe structurant pour la gestion financière des entreprises, la priorité restant sur des enjeux plus immédiats de rentabilité et de maîtrise des coûts.

05.2. Votre entreprise a-t-elle mis en place des indicateurs financiers pour mesurer l'empreinte carbone ?



L'intégration d'indicateurs financiers pour mesurer l'empreinte carbone reste limitée et varie selon la taille des entreprises.

Seules 17% des PME (< 500 salariés) ont mis en place ces indicateurs et les utilisent activement, contre 55% des ETI (500 à 4 999 salariés) et 50% des grandes entreprises (> 5 000 salariés).

L'essentiel des entreprises sont encore en phase de déploiement : 40% des grandes entreprises, 51% des ETI et 44% des DAF de PME déclarent avoir des indicateurs en cours de développement.

Enfin, une part significative des PME n'a pas engagé cette démarche avec 40% des réponses de DAF de PME. : 10% des DAF de grandes entreprises et 5% des DAF d'ETI indiquent que ce n'est pas une priorité pour leurs entreprises.

Ces résultats montrent que si les grandes entreprises sont les plus avancées sur ce sujet, la mise en place d'indicateurs financiers liés à l'empreinte carbone reste encore peu généralisée, notamment dans les structures de taille intermédiaire et petite.

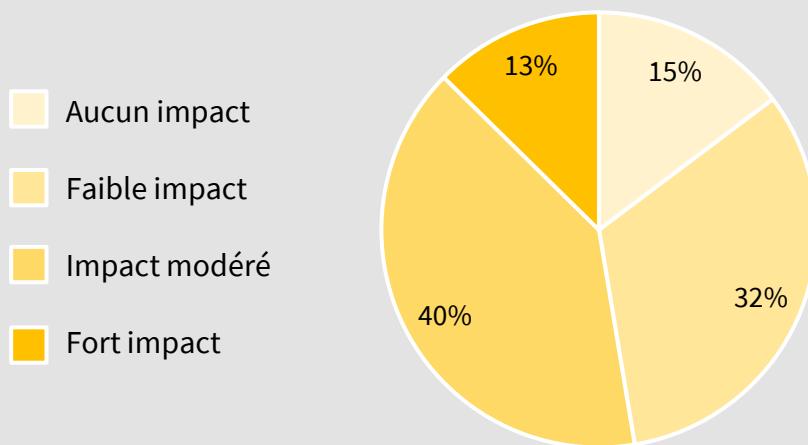
05.3. Quel est l'impact des nouvelles réglementations environnementales sur vos prévisions financières ?

Les nouvelles réglementations environnementales ont un impact modéré sur les prévisions financières des DAF.

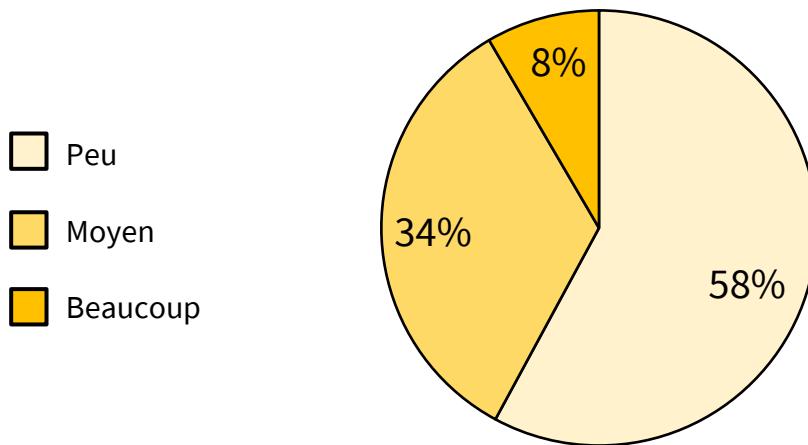
40% des répondants estiment que ces réglementations ont un impact modéré sur leurs prévisions financières. 32% considèrent leur impact comme faible, tandis que 15% déclarent qu'elles n'ont aucun impact. Enfin,

13% des DAF perçoivent un fort impact de ces réglementations.

Ces résultats montrent que, bien que les obligations environnementales s'intensifient, leur effet sur la planification financière des entreprises reste contenu pour la majorité des DAF.



05.4. Sur le plan pratique, quel est le temps consacré à la transition énergétique par le COMEX ?



La transition énergétique reste un sujet peu priorisé dans les COMEX, avec des résultats semblables à ceux de 2024.
Si la dynamique évolue lentement, le sujet ne semble pas encore s'imposer comme un levier stratégique central dans la gestion d'entreprise.

05.5. Sur le plan pratique, comment la question du climat affecte-t-elle votre entreprise ?

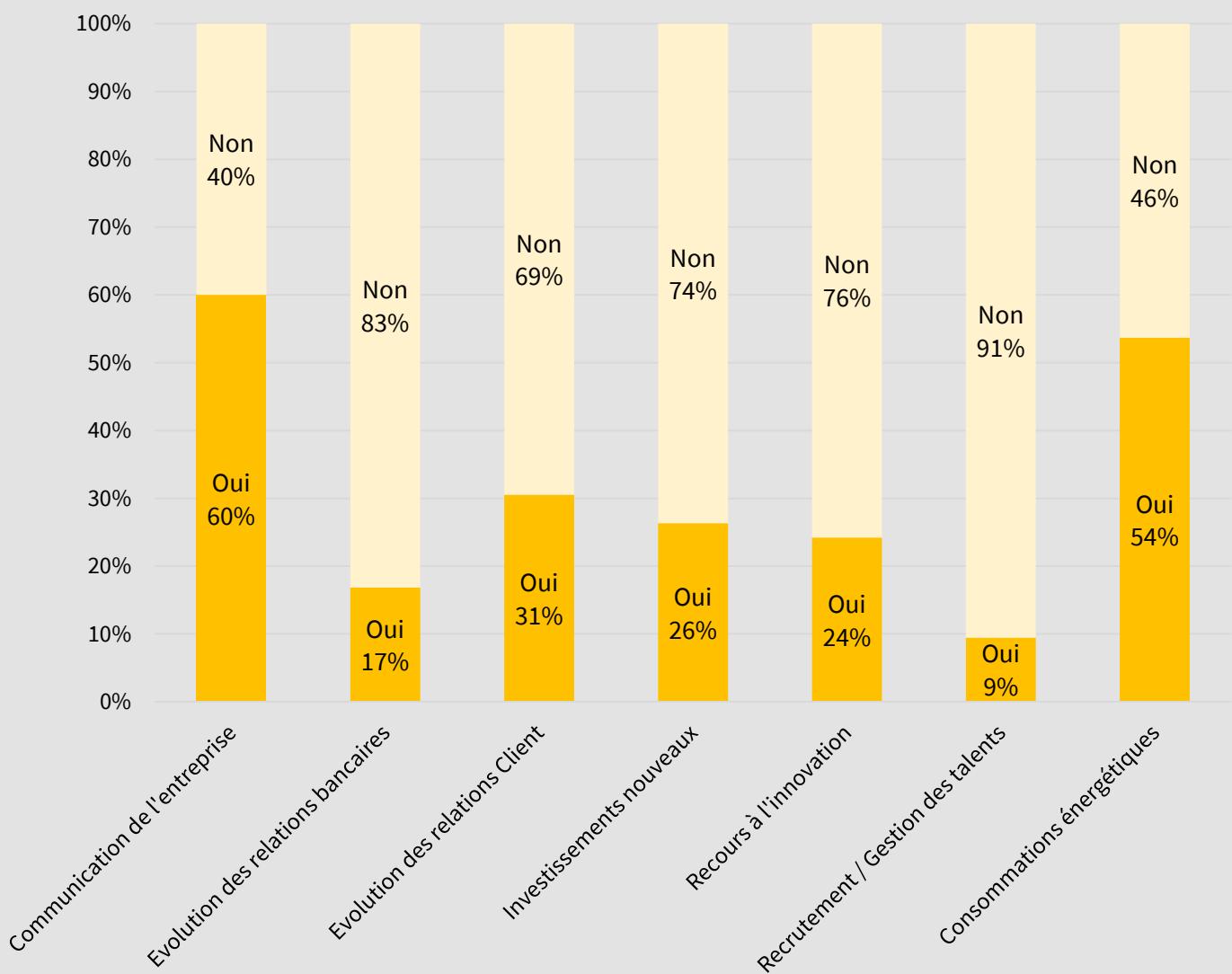
L'impact du climat sur les entreprises est contrasté selon les domaines concernés.

L'Evolution de la communication de l'entreprise est le principal levier affecté par les enjeux climatiques, avec 60% des DAF déclarant être impactés. Vient ensuite la Régulation des consommations énergétiques, qui concerne 54% des DAF d'entreprises.

En revanche, d'autres aspects restent moins touchés : 31% des DAF estiment que les changements climatiques ont un effet sur

l'Evolution des relations Client, 26% voient un impact sur leur politique d'investissement, et 24% sur le Recours à l'innovation. Enfin, l'effet du climat sur la gestion des compétences reste marginal avec 9% des répondants.

Ces résultats montrent que si le climat impose de nouveaux ajustements financiers et réglementaires, son impact opérationnel direct reste encore limité pour la majorité des entreprises.

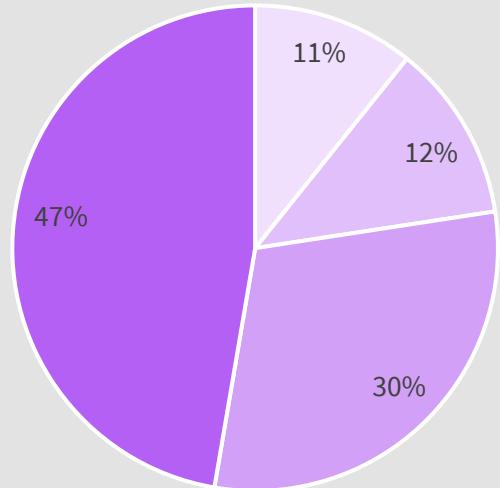


06.1. En 2025, pensez-vous que l'activité de votre entreprise sera en croissance ?

Les DAF restent prudents quant à la croissance de leur entreprise en 2025.

47% des répondants anticipent une hausse de l'activité, tandis que 30% prévoient une stabilité et 12% une baisse. Enfin, 11% déclarent ne pas savoir à ce stade.

Ces résultats traduisent une attente prudente, où une majorité relative de DAF s'attend à une progression, mais avec une incertitude non négligeable sur l'évolution du contexte économique.



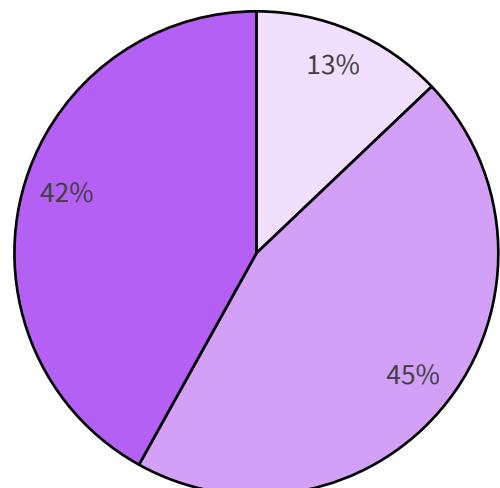
■ Oui ■ Neutre ■ Non ■ Je ne sais pas

06.2. En 2025, quelle évolution du résultat prévoyez-vous ?

Les DAF anticipent une évolution contrastée du résultat en 2025.

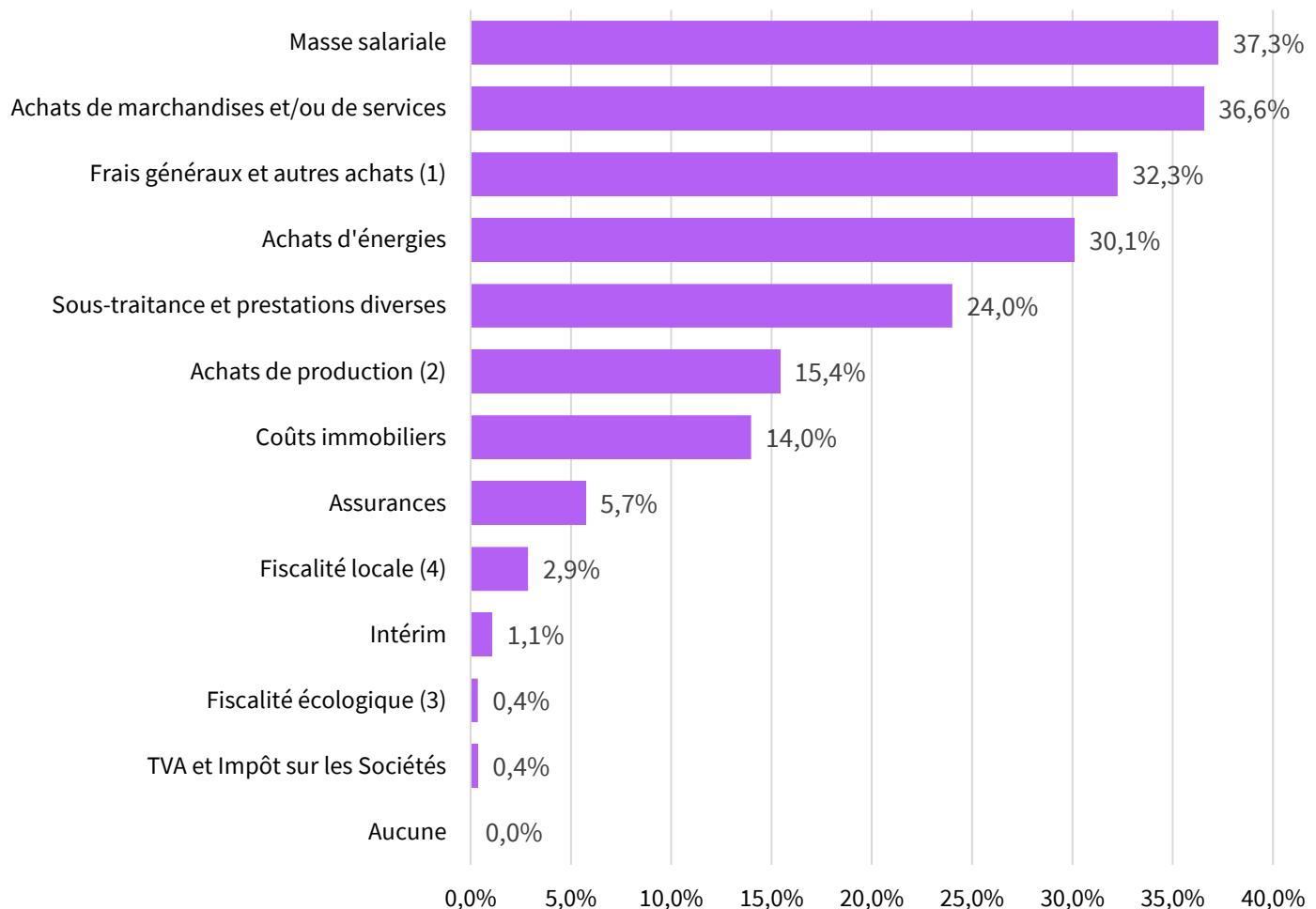
45% des répondants prévoient une hausse du résultat, tandis que 42% s'attendent à une stabilité. En revanche, 13% des DAF anticipent une baisse de leur résultat.

Ces résultats sont cohérents avec les anticipations d'activité. Ils traduisent une attente prudente, où une majorité de DAF s'attend à une stabilité ou une progression modérée, dans un contexte économique encore incertain.



■ En hausse ■ Stable ■ En baisse

06.3. Pour le management des coûts, selon vous, quelles sont les 3 prochaines priorités d'intervention de votre entreprise ?



(1) Hors achats de production (2) Dont matières et packaging (3) Fiscalité énergétique, environnementale et les éco-contributions (TICFE, Citeo-emballages, etc.) (4) Taxes Foncières, CFE, etc.

L'optimisation des coûts reste une priorité majeure pour les entreprises en 2025.

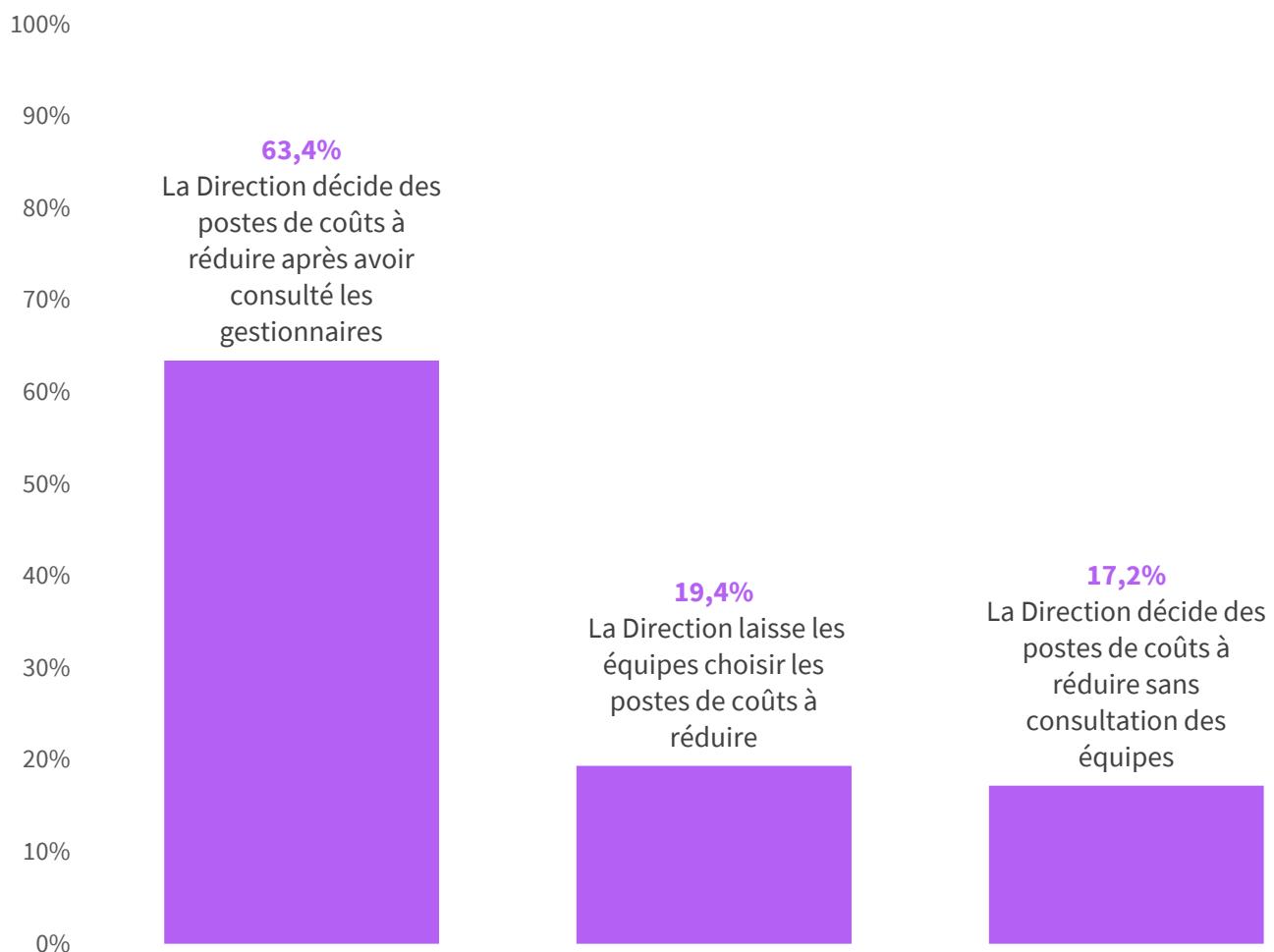
Les **dépenses liées à la Masse salariale** arrivent en tête des priorités avec **37,3%** des réponses, suivies des **Achats de marchandises et/ou de services** avec **36,6%**, des **Frais généraux et autres achats** avec **32,3%**.

D'autres postes de coûts font également l'objet d'une attention particulière, notamment les **Achats d'énergies** avec **30,1%** et la **Sous-traitance et prestations**

diverses avec **24,0%**. Viennent ensuite les **coûts immobiliers** à **14,0%** et les **assurances** à **5,7%**, légèrement en retrait parmi les priorités identifiées.

Ces résultats soulignent une approche ciblée des DAF, qui concentrent leurs efforts sur les principaux leviers d'optimisation des coûts impactés par un environnement économique sous contrainte, dans un objectif de préservation des marges et de maintien de la compétitivité.

06.4. Pour la définition d'un plan de réduction des coûts, quelle situation représente le mieux votre entreprise ?



Les entreprises privilégient une approche encadrée pour la réduction des coûts.

63,4% des DAF indiquent que la Direction décide des postes de coûts à réduire après consultation des gestionnaires. 19,4% indiquent que leurs entreprises adoptent une approche plus décentralisée, laissant les équipes choisir elles-mêmes les postes à ajuster. Enfin, 17,2% des DAF reportent que leurs entreprises optent pour une gestion centralisée, où la Direction prend les décisions sans consultation.

Ces résultats montrent que la majorité des DAF évoluent dans un cadre où la gestion des coûts repose sur une démarche structurée et concertée, favorisant un équilibre entre contrôle budgétaire et implication des équipes opérationnelles.

06.5. Utilisez-vous le FEC et la PAF aussi comme un outil de contrôle de gestion ayant permis de corriger des doubles règlements, des surcharges de facturation fournisseurs/Clients, et/ou des trop payés de TVA, etc. ?

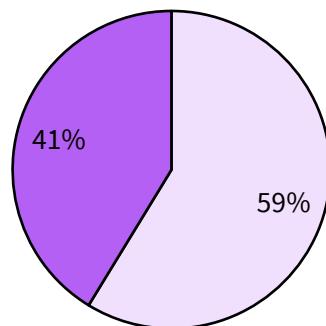
L'utilisation du FEC et de la PAF comme outils de contrôle de gestion progresse selon la taille des entreprises.

78% des grandes entreprises (> 5 000 salariés) déclarent les exploiter pour identifier et corriger des anomalies financières, contre 67% des ETI (500 à 4 999 salariés) et 59% des PME (< 500 salariés).

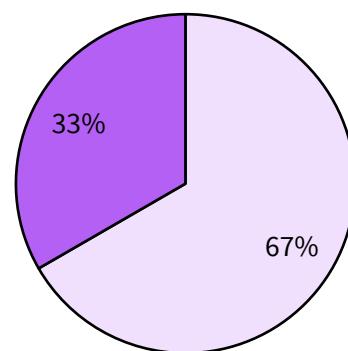
Toutefois, une part non négligeable d'entreprises ne les utilise pas encore dans cette optique : 22% des grandes entreprises, 33% des ETI et 41% des PME indiquent ne pas recourir à ces outils pour le contrôle de gestion.

Ces résultats montrent que, si les grandes entreprises sont plus avancées sur l'exploitation des données comptables à des fins d'optimisation, les PME et ETI disposent encore de marges de progression dans ce domaine.

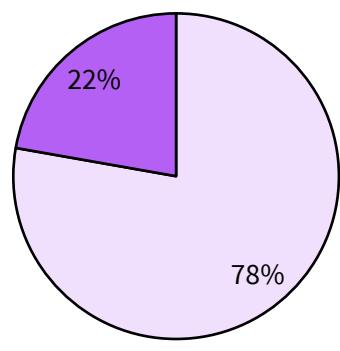
PME



ETI

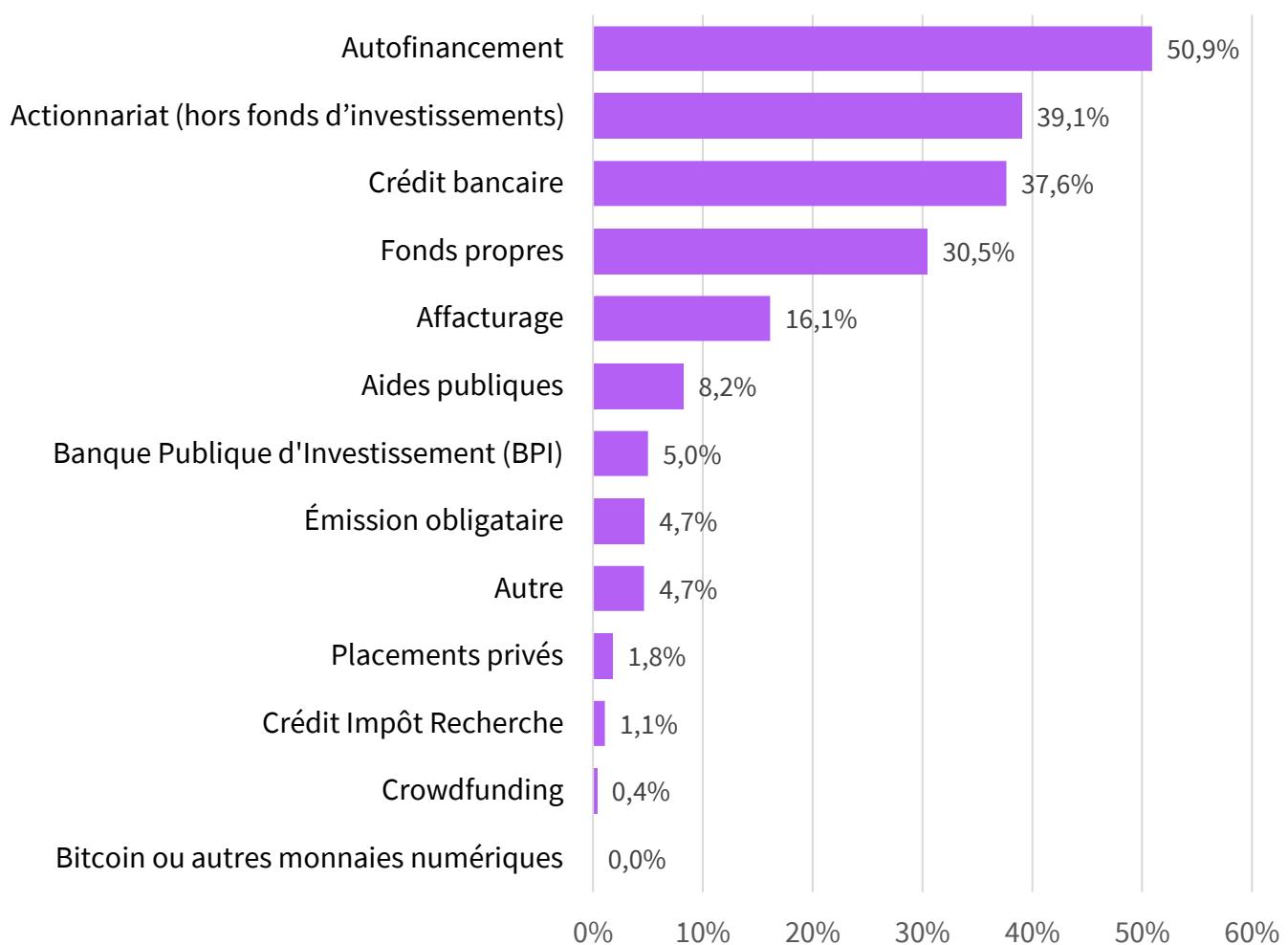


Grandes entreprises



■ Oui ■ Non

06.6. En 2025, quelles sources de financement comptez-vous privilégier ? (3 réponses max.)



L'Autofinancement reste la principale source de financement envisagée par les DAF en 2025, avec 50,9% des réponses (59,5% en 2024). Il est suivi de l'Actionnariat hors fonds d'investissement, cité par 39,1% des répondants (21,4% en 2024), et le Crédit bancaire avec 37,6% des réponses, en légère baisse à 37,6% (41,7% en 2024).

Les Fonds propres poursuit sa progression avec 30,5% des réponses (14,3% en 2024) témoignant d'un besoin croissant de sécurisation financière.

À l'inverse, l'intérêt pour les Aides publiques et le financement via la BPI recule légèrement à 8,2% (15,5% en 2024) et 5,0% (8,3%) respectivement.

Ces résultats confirment une tendance à la prudence dans le choix des financements, avec une priorité donnée aux solutions permettant de limiter l'endettement, préserver la stabilité financière et de gagner en flexibilité dans les décisions d'investissement.

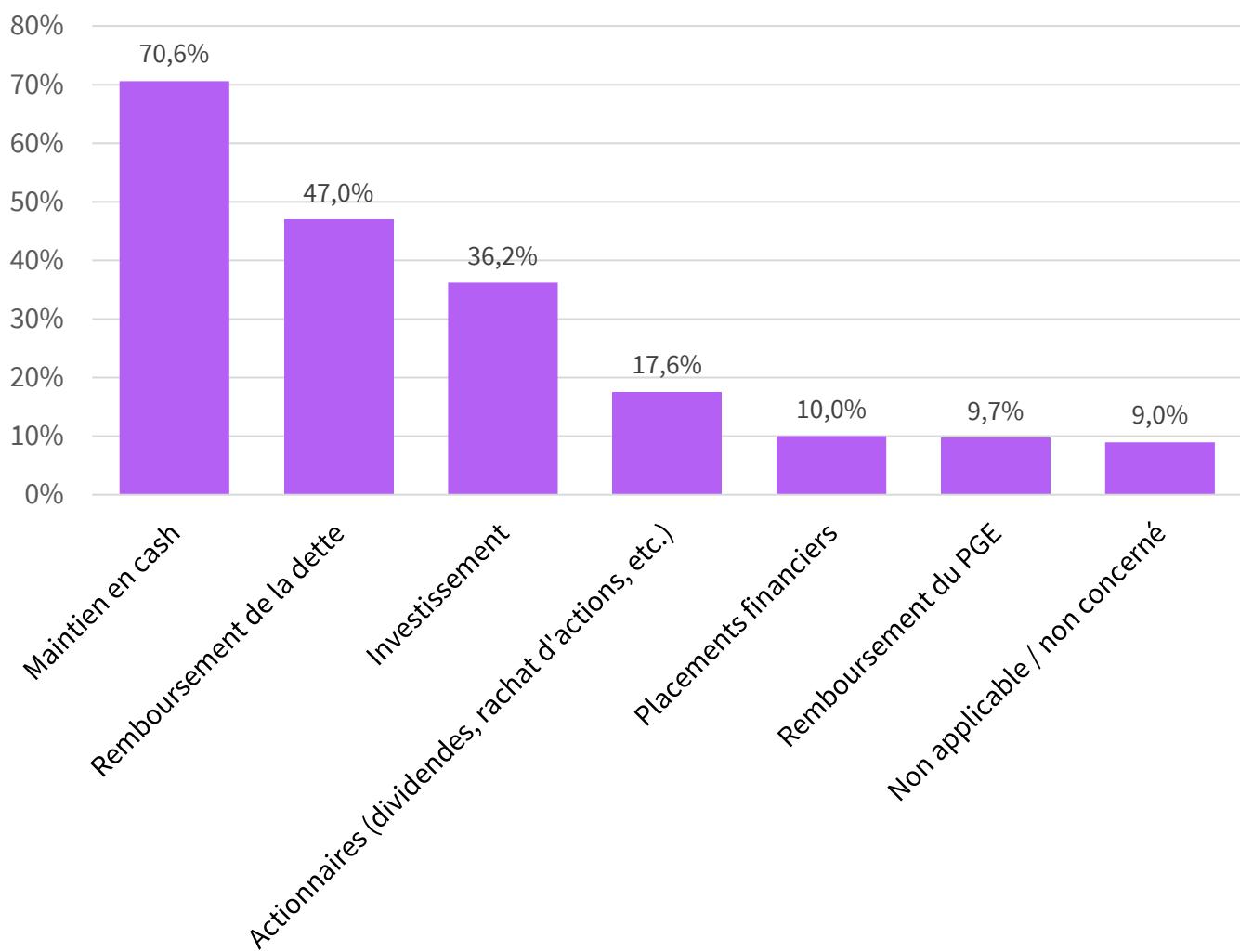
06.7. Pour 2025, quelles seront vos 3 priorités en matière de trésorerie ?

La gestion de la trésorerie évolue en **2025**, avec un recentrage sur la **sécurisation des liquidités et la gestion de l'endettement**. Le **Maintien en cash** devient la priorité absolue avec **70,6%** des réponses (**57,8% en 2024**), traduisant une prudence accrue des entreprises face aux incertitudes économiques.

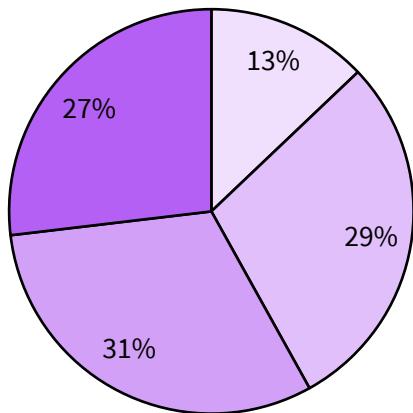
Le **Remboursement de la dette** progresse également, atteignant **47,0%** (**36,1% en 2024**), confirmant la volonté des DAF de réduire leur exposition aux coûts financiers

dans un contexte de taux élevés. **L'Investissement** complète le trio des priorités avec **36,2%** (**34,9%**), signalant la volonté d'engager des dépenses stratégiques malgré un environnement contraint.

Ces résultats mettent en évidence une **approche prudente mais équilibrée** : tout en **préservant leur liquidité et en allégeant leur endettement**, les entreprises restent attentives aux opportunités d'investissement pour assurer leur développement.



06.8. En matière de valorisation d'entreprise, le niveau de multiple d'EBITDA dans votre secteur d'activité a-t-il augmenté en 2024 ?



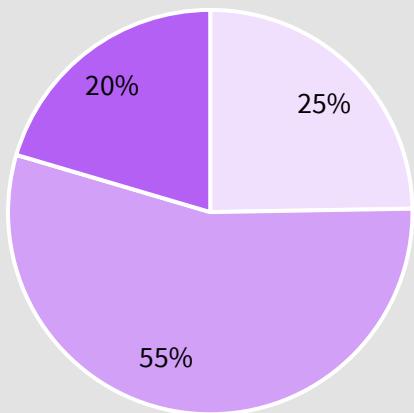
La valorisation des entreprises a connu une dynamique contrastée en **2024**. Seuls **27%** des DAF déclarent que les multiples d'EBITDA ont augmenté, tandis que **31%** estiment qu'ils sont restés stables et **29%** jugent qu'ils ont baissé.

Cette tendance traduit un marché prudent, où les valorisations se stabilisent pour une partie des entreprises, mais reculent pour une autre, sous l'effet des tensions économiques et du coût du capital.

Oui, il a augmenté Neutre

Non, il a baissé Je ne sais pas

06.9. Pensez-vous qu'il augmentera en 2025 ?



Concernant **2025**, les perspectives restent mitigées : **20%** des DAF anticipent une hausse des multiples, tandis que **55%** n'envisagent pas d'augmentation et **25%** ne savent pas se prononcer.

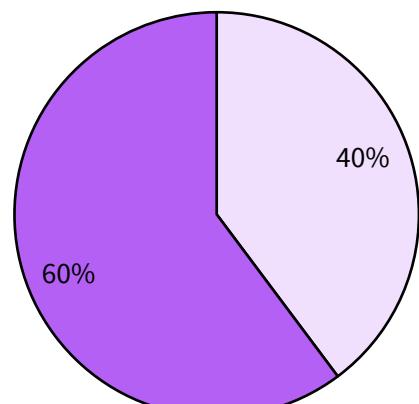
Cette prudence reflète un environnement économique encore incertain, où la valorisation des entreprises pourrait être affectée par les tensions sur les financements et l'évolution des conditions de marché.

Oui Non Je ne sais pas

06.10. En 2025, votre entreprise prévoit-elle de recruter ?

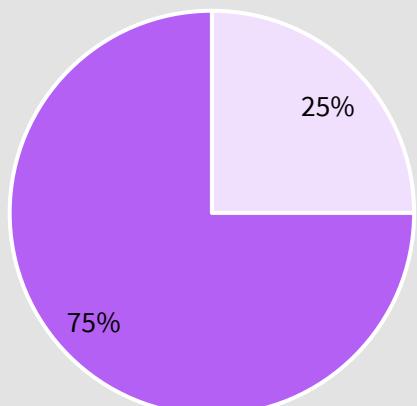
En 2025, 60% des DAF prévoient que leurs entreprises vont recruter, tandis que 40% ne prévoient pas d'embauches.

Ces résultats traduisent un ralentissement des intentions d'embauche par rapport à 2024, où 78% des entreprises avaient déclaré prévoir des recrutements. Cette évolution témoigne d'un contexte plus prudent, marqué par des incertitudes économiques et une gestion plus rigoureuse des effectifs.



■ Oui ■ Non

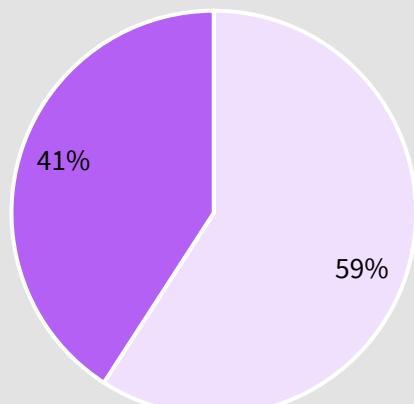
Si oui, votre entreprise a-t-elle des difficultés à recruter ?



■ Oui ■ Non

Parmi celles qui prévoient des recrutements, 75% rencontrent des difficultés à embaucher (85% en 2024), confirmant la persistance de tensions sur le marché du travail.

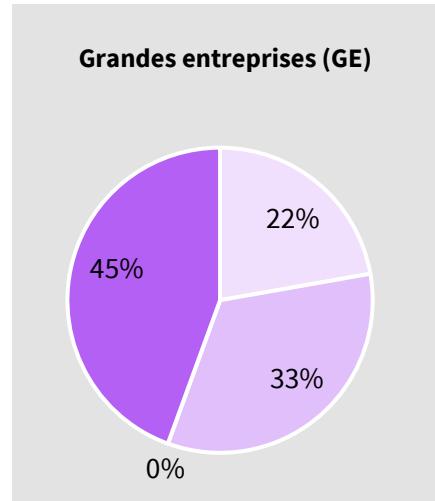
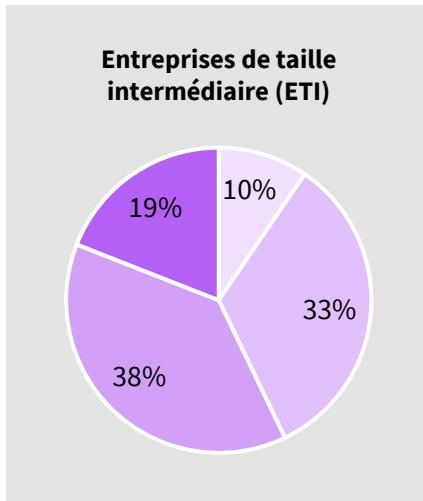
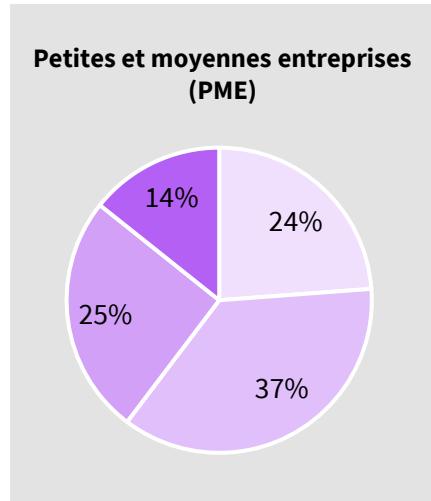
06.11. La fonction finance de votre entreprise rencontre-t-elle des difficultés à recruter ?



■ Oui ■ Non

En 2025, **59% des DAF déclarent que leur fonction finance ne rencontre pas de difficultés à recruter** (61% en 2024).

06.12. Face aux tensions géopolitiques et aux risques de rupture de chaînes d'approvisionnement, envisagez-vous de réévaluer vos fournisseurs ou de diversifier vos sources d'approvisionnement ?



Oui, nous avons déjà pris des mesures

Oui, c'est à l'étude

Non, pas pour l'instant

Non concerné(e)

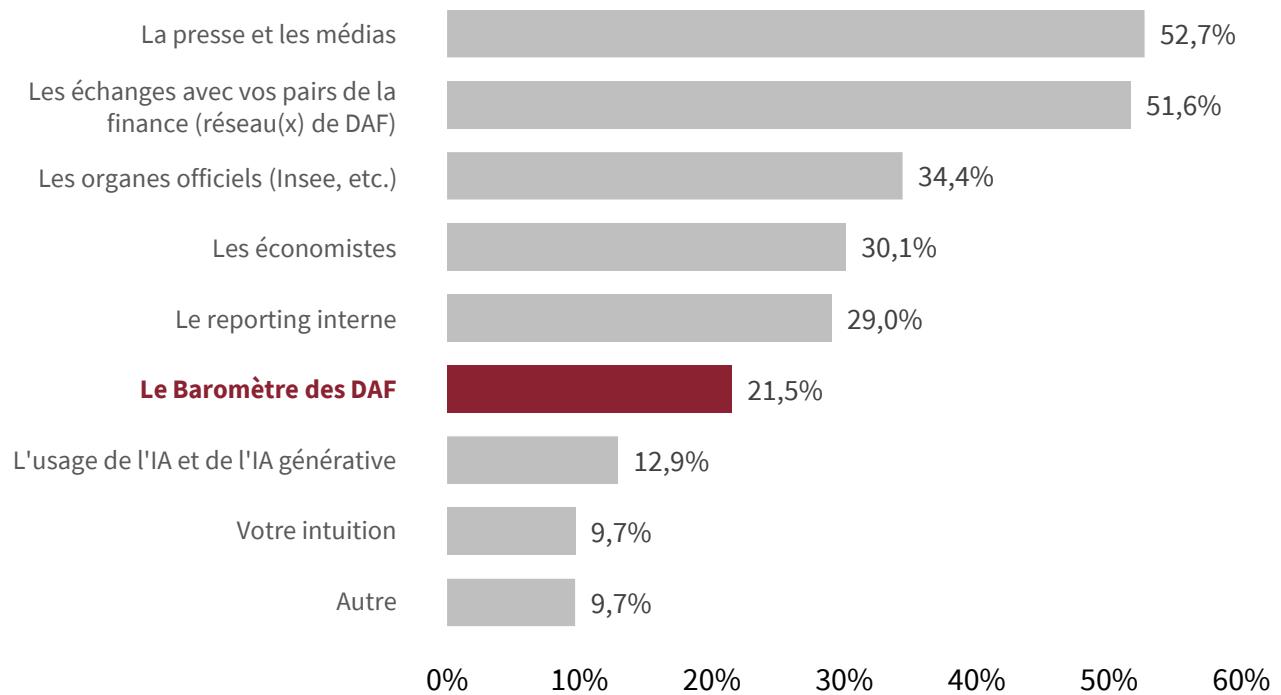
Face aux tensions géopolitiques et aux risques de rupture des chaînes d'approvisionnement, les entreprises adoptent des stratégies différenciées selon leur taille.

- **Les grandes entreprises (GE)** sont les plus proactives : **45%** ont déjà pris des mesures, tandis que **33%** n'ont pas encore engagé d'action.
- **Les entreprises de taille intermédiaire (ETI)** adoptent une posture plus réservée : seules **19%** ont déjà mis en place des actions, **38%** y réfléchissent encore et **33%** n'ont rien fait à ce stade.

- **Les PME** sont les plus attentistes : seules **14%** ont initié des mesures, tandis que **25%** sont en phase d'évaluation et **37%** n'ont pris aucune action.

Ces résultats traduisent une **prise de conscience progressive** des vulnérabilités des chaînes d'approvisionnement. Si les grandes entreprises ont davantage anticipé ces enjeux, les ETI et PME avancent plus lentement, notamment en raison de ressources plus limitées.

06.13. Dans votre recherche de visibilité sur l'avenir, qu'est-ce qui vous aide le plus ? (3 réponses maximum, du plus au moins important)



En **2025**, les DAF s'appuient principalement sur **La presse et les médias** pour **52,7%** des réponses, en hausse par rapport à **49,4% en 2024**, ainsi que sur **Les échanges avec leurs pairs** à **51,6%**, qui reculent toutefois significativement par rapport à **69,9% en 2024**.

En parallèle, **Les organes officiels** et **Les économistes** connaissent une progression notable, atteignant respectivement **34,4%** (20,5% en 2024) et **30,1%** (25,3%), traduisant un recours accru à des sources institutionnelles et académiques.

Le **Baromètre des DAF** confirme son importance en tant que référence pour la profession, avec **21,5% des répondants** le considérant comme un outil clé en **2025** (**28,9% en 2024**).

Le **Reporting interne**, toujours essentiel pour l'analyse financière, suit une tendance similaire avec **29,0%** (**33,7% en 2024**). Enfin, **l'Usage de l'IA / IA générative** progresse à **12,9%** (3,6% en 2024), tandis que **l'intuition** des DAF est en repli à **9,7%** (16,9% en 2024), indiquant une évolution vers des outils d'analyse plus structurés et fondés sur la donnée.

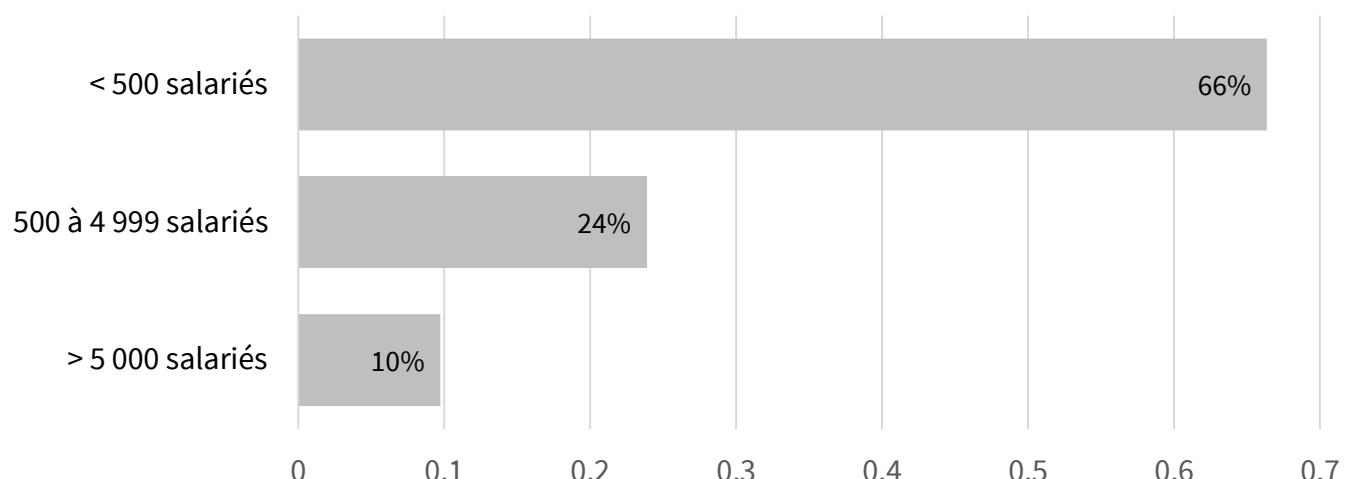
Ces résultats illustrent **une réorientation des DAF vers des sources plus institutionnelles et analytiques**, tout en maintenant un attachement aux retours d'expérience et aux analyses médiatiques.

MÉTHODOLOGIE DE L'ÉCHANTILLON

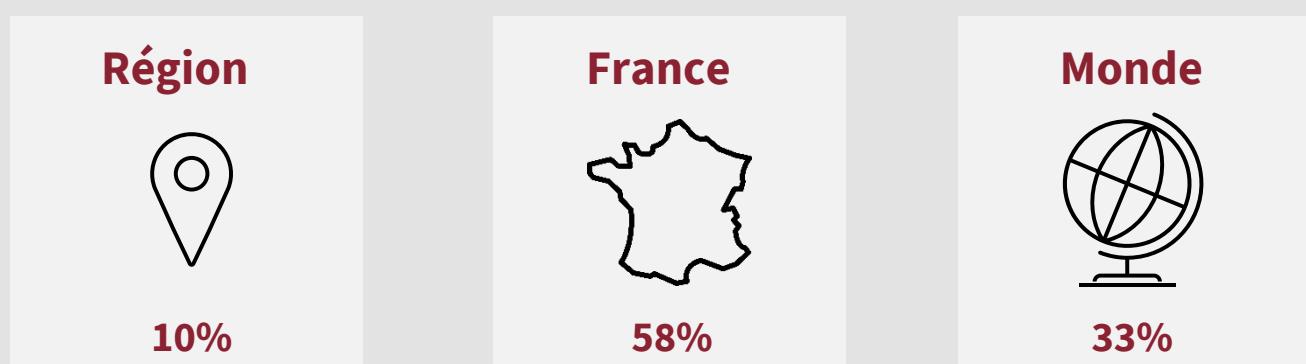
L'édition 2025 du Baromètre des DAF© a été l'objet d'un questionnaire en ligne, adressé aux DAF d'entreprises de toutes tailles et industries confondues, ouvert **du 1^{er} décembre 2024 au 31 janvier 2025**.

Nombre de répondants : 113 DAF

Effectifs du périmètre de chaque répondant



Périmètre de responsabilité





Retrouvez les **éditions précédentes**
du Baromètre des DAF© sur

www.abv-group.com



©Le Baromètre des DAF est une marque déposée.
Les renseignements fournis dans le présent document sont donnés à titre d'information uniquement. I&C - ABV Group ne saurait assumer une quelconque responsabilité au titre de ces derniers et/ou de leur utilisation.

Edition : José-Marie Jaeger
Conception : Camille Poisson

linkedin.com/company/abvgroup/
Copyright © 2025 I&C – ABV Group.
Tous droits réservés
Propriété de I&C – ABV Group

I&C - ABV Group – Cabinet de conseil, leader du management stratégique des coûts, spécialisé en recherche d'économies de coûts, en matière fiscale, sociale, en achats et frais généraux, écocontributions, aides et subventions. Son originalité est d'intervenir uniquement sur les coûts, leurs composantes, sans toucher aux organisations ni au personnel.

SIREN : 408 564 573 R.C.S. Nanterre
Siège social : 1 rue du Chateau 92100 à Boulogne-Billancourt
Tél : 01 46 05 01 82

