

DAF 2025 : CAP SUR L'EFFICACITÉ, LES PROCESS ET LA GESTION DES RISQUES

Le 12 avril 2025

ABV Group

Créons de la valeur par le management stratégique des coûts



Par **Damien RISO**,
Directeur d'ABV Group

Les résultats du Baromètre des DAF* 2025, dévoilés lors d'un webinar organisé par ABV Group, révèlent une nette inflexion dans les priorités de la fonction financière. Si les fondamentaux restent solides – cash, coûts – un glissement s'opère vers l'optimisation des processus et une attention renforcée aux risques opérationnels.

Thierry ARTAUD, le Directeur Administratif et Financier de Saint-Gobain Nordique et Baltiques invité du webinar, a partagé sa lecture des résultats avec franchise, livrant un regard de terrain sur une fonction en pleine mutation.

L'OPTIMISATION DES PROCESSUS, PRIORITÉ N°1

En tête des priorités des DAF pour 2025 : **l'amélioration des processus de gestion**, citée par 37,1 % des répondants, contre seulement 23,8 % en 2024.

« C'est le signal fort de cette édition. On passe à une phase de structuration, d'efficacité. Le contexte exige des fonctions finance plus rapides, plus fiables, et mieux intégrées. »

« Pour moi, optimiser les processus, c'est d'abord réduire les frictions internes. Trop de temps perdu sur des tâches sans valeur, trop d'outils non connectés, trop de validations inutiles. C'est là qu'on perd de l'agilité. »

Le DAF de Saint-Gobain Europe du Nord insiste sur le fait que cette priorité n'est pas **“technologique”** mais **“opérationnelle”** : il s'agit de rendre les systèmes plus fluides, pas seulement plus modernes.

LE CASH RESTE UN PILIER, MAIS RECLE LÉGÈREMENT

Autre enseignement : **la génération de cash**, qui dominait les priorités en 2024 (49 %), recule à 33 % en 2025. Elle reste incontournable, mais n'est plus l'unique boussole.

« Le cash a été la priorité absolue pendant les crises successives. Aujourd'hui, on l'intègre dans un équilibre plus large : on veut du cash, mais pas au détriment des projets, de la croissance ou de la cohérence organisationnelle. »

« Dans un groupe comme le nôtre, le pilotage du cash est désormais industrialisé. C'est un réflexe, pas une urgence. Cela permet de concentrer l'attention sur des leviers plus structurants. »

MAÎTRISER LES COÛTS, OUI, MAIS AVEC INTELLIGENCE

Le contrôle et la réduction des coûts reste dans le trio de tête des priorités (31 %), mais là encore, la nature de l'enjeu évolue. Ce n'est plus une simple chasse aux dépenses.

« Aujourd'hui, maîtriser les coûts, ce n'est pas couper, c'est choisir. On veut que chaque euro investi soit justifié, traçable, piloté. Ce n'est pas de la frugalité, c'est de la sélectivité. »

« On parle beaucoup de “performance économique durable”. Je pense que c'est ça, l'esprit du moment : faire mieux avec mieux, pas juste faire moins. » ►

LE RETOUR EN FORCE DU PILOTAGE DES RISQUES

La **maîtrise des risques** s'impose cette année comme une priorité émergente : 17,5 % des DAF la placent dans leur top 3, contre seulement 4,8 % l'an dernier. Une progression spectaculaire.

« C'est clairement une prise de conscience. Les crises récentes nous ont appris que tout peut basculer très vite : chaînes d'approvisionnement, cyber, réglementation, climat social... »

« On ne peut plus se contenter d'un reporting de risques annuels. Le risque doit être piloté comme un indicateur de performance à part entière, avec des alertes, des scénarios, et une vraie culture de la vigilance. »

LES PRIORITÉS EN RECUL : RÉORGANISATION ET RSE

À l'inverse, certaines priorités reculent fortement : **la réorganisation de la fonction finance** chute à 8,25 % (contre 21,4 % en 2024) et **la RSE** tombe à 3,78 % (contre 10,7 %).

« Ce n'est pas que ces sujets ne comptent plus. C'est juste qu'ils sont passés en phase d'intégration. On ne les affiche plus comme des chantiers prioritaires parce qu'ils sont devenus transverses, intégrés dans nos pratiques courantes. Le problème est que les acheteurs veulent des produits conformes aux normes RSE, mais à prix low cost ! »

« Je crois aussi que les DAF sont lucides. On ne peut pas tout faire en même temps. L'heure est à la consolidation. La vraie transformation se fera par les outils, les datas, les process — pas forcément par des grands projets de réorganisation. »



Découvrez également les Webinars ABV Group
15 minutes pour changer de regard sur le management des coûts de votre entreprise.

www.abv-group.com/webinars-15-15

DES DAF EN QUÊTE D'IMPACT, PAS D'AGITATION

Ce Baromètre 2025 dessine **une fonction finance plus calme, mais plus exigeante**. Moins tournée vers les urgences, plus tournée vers la solidité des systèmes et la qualité de l'exécution.

« Ce que je retiens, c'est que les DAF veulent faire les choses bien. Pas juste cocher des cases. On veut des process robustes, des outils utiles, et des résultats durables. Ce n'est pas spectaculaire, mais c'est stratégique. »

« On ne cherche pas à tout transformer. On cherche à mieux faire ce qu'on fait déjà. Et ça, c'est sans doute la meilleure façon d'accompagner la transformation globale de l'entreprise. » ■

L'édition 2025 du Baromètre des DAF est disponible !

ABV Group met à disposition gratuitement tous les résultats de l'Édition 2025 sur :

www.abv-group.com/barometre-daf/



*Baromètre des DAF : marque déposée.