

# 2025 : LES DAF FACE À LA PRESSION DU TEMPS, DES NORMES... ET DES RISQUES

Le 19 avril 2025

ABV Group

Créons de la valeur par le management  
stratégique des coûts



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

À la lecture du Baromètre des DAF\* 2025, une chose est claire : la fonction finance reste sous tension. Si les priorités évoluent, les contraintes pesant sur l'exécution et la montée en puissance des risques opérationnels constituent deux préoccupations majeures.

Thierry ARTAUD, le Directeur Administratif et Financier de Saint-Gobain Nordique et Baltiques, témoin du webinar organisé pour la présentation des résultats, a livré un éclairage franc sur les réalités du terrain.

## LE TEMPS, PREMIÈRE LIMITE À L'ACTION

Avec 37,1 % des réponses, le manque de temps disponible reste le principal obstacle à la réalisation des objectifs de la fonction finance.

« Le temps, c'est notre ressource la plus rare. On a beau automatiser, prioriser, déléguer... la réalité, c'est que les urgences du quotidien prennent souvent le pas sur les projets de fond. »

« On veut avancer, mais on passe nos journées à éteindre des feux. Tant qu'on n'aura pas résolu cette tension, on restera dans un modèle réactif. »

Il ne s'agit pas seulement de surcharge : pour le DAF de Saint-Gobain Europe du Nord, c'est aussi une question de choix d'allocation du temps à ce qui crée réellement de la valeur.

## PRESSIION RÉGLEMENTAIRE : UNE COMPLEXITÉ CROISSANTE

Deuxième contrainte identifiée dans le baromètre : l'environnement réglementaire, fiscal et social, cité par 28,6 % des DAF.

« C'est un bruit de fond permanent. Entre les évolutions fiscales, les normes extra-financières, les obligations de reporting, on passe notre temps à interpréter, à ajuster, à prouver. »

« Ce n'est pas la régulation en soi qui pose problème. C'est son instabilité, sa fréquence, et parfois son manque de clarté. »

Le DAF évoque un besoin urgent de lisibilité et de stabilité réglementaire, notamment sur les volets ESG, pour que les directions financières puissent anticiper sereinement.

## RESSOURCES SOUS CONTRAINTE, ADAPTATION DIFFICILE

En troisième position : l'anticipation des ressources, citée par 23 % des répondants. Il s'agit ici à la fois de ressources humaines et de moyens budgétaires.

« On est souvent en décalage entre l'ambition affichée et les moyens réels. Les projets sont lancés avec enthousiasme, mais sans soutien et sans les ressources nécessaires. »

« La difficulté, ce n'est pas de définir une feuille de route. C'est de la rendre réaliste, exécutable. Et ça, ça passe par une vision claire des ressources nécessaires — ce qui manque encore trop souvent. » ►

## LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES ÉVOLUE BRUTALEMENT

Le Baromètre révèle également un glissement majeur dans les préoccupations en matière de risques. En 2025, l'allongement des délais de règlement clients devient le risque numéro un, cité par 27,1 % des DAF — devant les risques géopolitiques (22,6 %), informatiques (17,4 %), sociaux (17,0 %) et cyber (16,3 %).

« Le retour du risque client est un signal très fort. Il ne concerne pas que les PME : même dans les grands groupes, les retards s'accumulent. Et derrière, c'est toute la chaîne de trésorerie qui est fragilisée. »

« Ce n'est pas une question de crédit management uniquement. C'est une alerte sur la solidité financière des partenaires. Il faut rester pro-actif avant tout. »

## RISQUES GÉOPOLITIQUES ET INSTABILITÉ MONDIALE

Le contexte géopolitique — conflits, tensions commerciales, incertitudes réglementaires à l'international — est également au cœur des préoccupations.

« On vit une époque où tout peut basculer en quelques jours : un marché qui ferme, un fournisseur qui bloque, une réglementation qui change. La géopolitique est redevenue un facteur de risque majeur. »

« Pour nous, cela se traduit par plus de scénarios, plus de dialogue avec les équipes locales, et une remontée d'alerte beaucoup plus structurée. »

## UNE INQUIÉTUDE PERSISTANTE SUR LES PROJETS IT

Avec 17,4 %, la réussite des projets informatiques reste l'un des risques les plus cités. Là encore, l'écart entre ambition et exécution est flagrant.

« L'IT est devenu le nerf de la guerre. Mais entre les promesses des éditeurs, les compétences internes limitées, et la complexité des intégrations. Il est important de tester le concept à petite échelle, le risque d'échec est permis. »



15 minutes pour changer de regard sur le management des coûts de votre entreprise.

[www.abv-group.com/webinars-15-15](http://www.abv-group.com/webinars-15-15)

\*Baromètre des DAF : marque déposée.

## LE CLIMAT SOCIAL ET LA CYBERSÉCURITÉ : TOUJOURS SOUS SURVEILLANCE

Les tensions internes (grèves, démotivation, restructurations) et les menaces cyber restent également hautes dans le classement, même si elles reculent légèrement.

« Le climat social, c'est un baromètre indirect de notre solidité organisationnelle. Quand la pression monte, les tensions apparaissent très vite. »

« La cybersécurité, on s'en occupe tous les jours. Mais on sait qu'aucune entreprise n'est à l'abri. Il faut combiner prévention, formation, et protocoles clairs en cas d'incident. »

## PLUS QUE JAMAIS, LE DAF DOIT ÊTRE UN PILOTE DE VIGILANCE

Le Baromètre 2025 confirme une réalité : les DAF sont à la croisée des chemins entre pilotage stratégique et gestion du risque en temps réel. Leurs marges de manœuvre sont contraintes, mais leur rôle n'a jamais été aussi déterminant.

« Ce que j'observe, c'est que la fonction finance devient un organe de détection. On n'est plus seulement les gardiens du budget, on est ceux qui voient venir les ruptures. »

« Pour 2025, le mot-clé pour moi, c'est la vigilance. Être capable de réagir vite, mais aussi d'anticiper intelligemment. Et surtout, de ne pas s'endormir dans le confort d'un bon trimestre. » ■

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/](http://www.abv-group.com/barometre-daf/)

