

- Optimisez votre BFR Fournisseurs
- Générez des gains de marge sans risque de contrepartie
- Partagez de l'information en ligne avec vos fournisseurs
- Offrez-leur une prévision précise de leurs encaissements

MAÎTRISEZ VOTRE BFR AVEC FORCE ET SOUPLESSE



Corporate LinX eXchange - CLeX
Portail de relations collaboratives entre votre organisation et vos fournisseurs



BFR GO (GLOBAL OPTIMIZATION)
REVERSE FACTORING COLLABORATIF
ESCOMPTE DYNAMIQUE

Corporate LinX – France & UK
Tél. : + 33 (0) 1 73 02 15 70
www.corporatelinx.com
contact@corporatelinx.com

Mettre l'avenir en boîte et/ou contribuer à le façonner

Il est tentant de brocarder gentiment les professionnels, par exemple les spécialistes des sondages politiques, qui versent dans les prévisions. Economiste très influent aux Etats-Unis après la Seconde Guerre mondiale, John Kenneth Galbraith a, quant à lui, carrément tourné en dérision la prévision, estimant que « *[sa] seule utilité en économie [était] de rendre l'astrologie respectable* ». Dont acte.

Le trésorier cependant, qui n'est ni un économiste ni un astrologue, a besoin non de prédire ce qu'il adviendra, mais de calibrer les besoins à venir en liquidités, et c'est là-même ce qui constitue l'une de ses missions principales.

Cette mission, déjà délicate à mener en temps de *business as usual*, devient problématique quand surviennent, et s'empilent, des chocs de haute magnitude (pandémie, guerre aux marches de l'Europe...) qui se traduisent souvent par une conjonction mortifère d'une baisse de l'activité et d'un dérèglement des marchés financiers (envolée des appels de marge dans l'énergie en août 2022), et presque systématiquement par des dérapages spectaculaires du besoin en fonds de roulement.

Imprévisibles par nature, ces chocs peuvent néanmoins faire l'objet de modélisation. C'est ainsi que les tests de résistance, hier apanage d'une industrie bancaire soumise à des contraintes prudentielles, font désormais partie de la boîte à outils du trésorier. C'est ce que montre le dossier « Les tests de résistance face à la volatilité du cash en temps de crise » de la présente *Lettre du trésorier*, dossier où un financier d'entreprise résume en peu de mots la portée et la difficulté de l'exercice : les tests de résistance, explique-t-il, « *ne doivent pas décrire la fin du monde, mais doivent être réalistes, simples à expliquer aux dirigeants et aux directeurs*

financiers, et servir d'indicateurs efficaces de pilotage de la trésorerie disponible en cas de choc ».

ALERTES SUR LES PAIEMENTS

Figurent aussi dans cette édition printanière deux points de vue, rédigés l'un par la responsable de la commission « monétique et moyens de paiement », l'autre par son homologue de la commission « cash management international ».

Dans celui (page 25) intitulé « Le paiement, un enjeu majeur de souveraineté économique », Florence Ségurel décrit une révolution en cours qui, si elle n'est pas contrôlée, pourrait notamment renforcer la mainmise sur cette industrie d'une poignée d'entreprises américaines et se traduire par des hausses significatives des coûts. Elle invite à « *prendre de la hauteur* », à soutenir les initiatives européennes visant à mettre sur pied des systèmes d'échange alternatifs et estime qu'il incombe aux grandes entreprises « *de mettre en lumière* » les enjeux – maîtrise des coûts, contrôle des données, souveraineté...- liés au paiement.

Dans celui de la page 23, « Les réglementations sur les services de paiement ne devraient pas entraver la centralisation des liquidités », qu'il convient de lire en regard de l'article (page 20 et suivantes) de Frédérick Lacroix, avocat, sur l'exception intragroupe dans le cadre des directives européennes sur les services de paiement, David Héleschewitz montre comment les dispositifs de centralisation de la liquidité peuvent être utilement réhaussés par l'usage du paiement et de l'encaissement pour compte de, et invite en conséquence les législateurs à faire preuve de discernement en matière de protection du monopole bancaire.

SOMMAIRE

› DOSSIER

P.3 Mettre l'avenir en boîte et/ou contribuer à le façonner

› SOMMAIRE **P.5**

› POINT DE VUE SUR LES MARCHÉS

P.7 La BCE et la boucle prix-salaires
Par Jeanne-Asseraf-Bitton, BFT IM

› ENTRETIEN

P.8 Pauline Aris
NewOrch



› ACTUALITÉ

P.18 En Chine, investissements publics massifs, épargne surabondante et retour de la déflation

P.20 Les contours de l'exception intragroupe dans le cadre des directives européennes sur les services de paiement



**LES TESTS DE RÉSISTANCE
FACE À LA VOLATILITÉ DU
CASH EN TEMPS DE CRISE
DOSSIER P.11**

› POINT DE VUE

P.23 Les réglementations sur les services de paiement ne devraient pas entraver la centralisation des liquidités

P.25 Le paiement, un enjeu majeur de souveraineté économique

› ACTIVITÉS DE L'AFTE

P.26 Succès du premier
Treasury innovation day

Président

Daniel Biarneix

Directeur de la publication

Franz Zurenger

Rédacteur en chef

Arnaud Brunet
arnaud.brunet@afte.com

Comité de rédaction

Raffi Basmadjian
Véronique Blanc
François d'Alverny
Marc Espagnon
Lionel Jouve
Vincent Le Bellac
Hervé Postic

Commission paritaire
N° CPPAP 0624 G 88142
ISSN n° 0757 - 0007

Conception - Impression :
humancom - Beecom

Régie publicitaire :
Mistral Média
Directeur Général :
Luc Lehericy
Tel. : 01 40 02 99 00
luc.lehericy@mistralmedia.fr

afte | Association Française des
Trésoriers d'Entreprise

AFTE
46 rue d'Amsterdam
75009 Paris
Tél. : 01 42 81 53 98
Fax : 01 42 81 58 55
Site Internet : afte.com
E-Mail : afte@afte.com