

Terra incognita

La déferlante du coronavirus prend le monde par surprise.

Si la réaction des gouvernements à l'ampleur de la crise sanitaire fera inéluctablement débat, la réaction des Etats et des banques centrales pour limiter les conséquences économiques et financières de la crise sont impressionnantes, tant par leur rapidité (on semble avoir appris de 2008), leur ampleur (10 000 milliards d'euros) que leur renoncement à tout principe budgétaire – le plus marquant étant sans doute l'abandon allemand de soixante-quinze années d'orthodoxie budgétaire. L'éventail de mesures est sans précédent, mais, comme le justifie un ministre, « *lorsque la maison brûle, on ne compte pas les litres d'eau pour éteindre l'incendie* ».

On peine à mesurer la profondeur et la durée du choc, à imaginer ses impacts sur l'économie et la géopolitique mondiales et, plus près de nous, sur nos entreprises et nos concitoyens. Ce coup d'arrêt à l'activité est inédit par sa soudaineté et sa radicalité : faire face à une perte de chiffre d'affaires totale durant plusieurs mois, qui sera une réalité pour certains, est un scénario rarement envisagé dans les *stress tests* des entreprises. « *Nous sommes en guerre* » pour vaincre une maladie, comme l'a répété le président de la République. La priorité est de faire en sorte que le nombre de malades et de victimes directes soit aussi limité que possible. Les victimes collatérales, entreprises, salariés, indépendants, risquent d'être innombrables.

Dans ce contexte, le quotidien, majoritairement confiné, reprend le dessus et les trésoriers sont immédiatement mobilisés pour rassurer leur direction générale. La liquidité est, pour qui l'aurait oublié, au centre du jeu : sécurisation (et tirage, parfois) des lignes bancaires, pilotage du be-

soin en fonds de roulement, confirmation de l'accès au marché du NEU CP, émissions obligataires, réduction de dividendes, etc. Les entreprises, plus que jamais, doivent s'assurer de leur capacité à faire face, à tenir, durant de nombreux mois.

Si le marché obligataire a prouvé rapidement sa résilience, le marché des NEU CP a parfois ressemblé – nos lecteurs voudront bien excuser cette analogie hasardeuse – aux rayons des pâtes ou du papier de toilette : vide ! Heureusement, la Banque centrale européenne et la Banque de France ont rapidement mis en œuvre les décisions annoncées et le marché semble désormais redémarrer.

Que sera l'après ? Reprise en L, en U, en V (lire l'article de Jean-Paul Betbèze, pages 20 et suiv.) ? Demeurons très humbles, sans céder à l'optimisme ni au catastrophisme, devant les défis qui nous attendent. Il est en effet vain de spéculer sur des conséquences et de s'y préparer tant la situation évolue vite et que les informations du jour sont obsolètes le soir même. Et, en même temps, notre objectif est de nous préparer au mieux à l'inconnu et de réunir les moyens pour tenir – malgré des conséquences aujourd'hui encore incalculables.

Votre association, même à distance, est pleinement mobilisée. N'hésitez pas à vous connecter sur le site (www.afte.com) pour accéder aux dernières informations disponibles et à vous inscrire aux *newsletters* si ce n'est déjà fait. Nous vous tenons informés sur toutes les mesures qui pourraient vous concerner en tant que financier d'entreprise.

Tenez bon !

Le directeur de la publication

SOMMAIRE

➤ ÉDITORIAL

P.3 *Terra incognita*

➤ SOMMAIRE **P.5**

➤ ENTRETIEN

P.6 Douglas MacKinney
SVP Treasury
Technicolor

➤ ACTUALITÉ

P.17 L'Union européenne à la
poursuite de la souveraineté
en matière de paiement

P.20 Covid-19 : des Eurobonds santé
et une *forward guidance* plus
complète



➤ ACTIVITÉS DE L'AFTE

P.25

Présidente

Florence Saliba

Directeur de la publication

François d'Alverny

Rédacteur en chef

Arnaud Brunet
arnaud.brunet@afte.com

Comité de rédaction

Raffi Basmadjian
Véronique Blanc
Marc Espagnon
Lionel Jouve
Vincent Le Bellac
Véronique Nassour
Hervé Postic
Brice Roche

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

Impression : ESPACEGRAFIC
photos entretien :
Brigitte Baudesson

Régie publicitaire : FFE
Isabelle de la Redonda
Tél : 01 53 36 20 42
E-Mail : i.redonda@ffe.fr

afte | Association Française des
Trésoriers d'Entreprise

AFTE
3 rue d'Edimbourg
75008 Paris
Tél : 01 42 81 53 98
Fax : 01 42 81 58 55
Site Internet : afte.com
E-Mail : afte@afte.com