

> ÉDITORIAL

## A l'assaut des quarantièmes rugissants

« *Le métier de marin est un métier d'humilité, qui exige un long apprentissage. La mer punit les bravaches* », disait Eric Tabarly. Nous faisons nôtre cette métaphore maritime à l'occasion de la quarantième édition des Journées de l'AFTE, « Trésoriers, prêts pour la nouvelle vague ? ».

Si la gestion des financements demeure le cap intangible du trésorier, nous devons affronter la mer agitée de la conjoncture internationale, tout en louvoyant entre les balises de la responsabilité sociale. Pour arriver à bon port, nos bateaux sont équipés d'outils de plus en plus technologiques, tandis que nous devons pouvoir compter sur la qualité de l'équipage.

### MER AGITÉE

Le contexte mondial est marqué par les tensions et les incertitudes, avec pour corollaires une inflation soutenue, le ralentissement de l'activité et des politiques monétaires très volontaires - en un an, la Banque centrale européenne a ainsi fait passer son taux de dépôt de - 0,5 % à 4 %.

Après une décennie de taux d'intérêt nuls, voire négatifs, ce contexte nouveau interroge les trésoriers : comment gérer la liquidité et le BFR, optimiser les placements, définir le niveau de dette soutenable et en maîtriser le coût, gérer les risques liés au change, au prix de l'énergie, aux tensions géopolitiques ou aux sanctions ?

### LES BALISES DE LA FINANCE RESPONSABLE

La mesure de la performance, quant à elle, est devenue globale en intégrant des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. Cet été, la Commission européenne a publié des normes de *reporting* durable qui vont progressivement s'imposer. Ces critères dessinent des routes maritimes tant en matière de financement que de dialogue avec les bailleurs de fonds.

La trajectoire est nette : en quatre ans, les obligations et prêts syndiqués RSE des entreprises européennes de la catégorie « investissement » sont passés de moins de 10 % à environ 40 % des financements. C'est désormais un sujet incontournable pour les trésoriers, en se souvenant, comme nous l'avions dit en juillet aux Rencontres économiques d'Aix-en-Provence, que l'entreprise ne pourra pas financer la transformation climatique au détriment de ses équilibres économiques.

### NOTRE ÉCOSYSTÈME ET NOS ÉQUIPAGES

Au-delà de la relation pérenne et solide avec nos partenaires bancaires, l'Association française des trésoriers d'entreprise scrute, au travers de ses commissions, les innovations et les nouveaux acteurs ; nous suivons notamment avec intérêt ce que le numérique et les fintechs peuvent apporter à nos métiers, dans le respect de notre triple exigence de sécurité, d'efficacité et de coût maîtrisé.

Nous sommes aussi en dialogue permanent avec les autorités de Place en France et en Europe pour porter le point de vue des professionnels de la finance d'entreprise sur le cadre réglementaire. Les trésoriers veillent, enfin, à la qualité de leurs équipages, caractérisés par la diversité des talents et la proximité avec les métiers de l'entreprise.

A vous, maintenant, de découvrir comment seront explorées ces questions aux Journées de l'AFTE des 14 et 15 novembre, conçues comme un phare pour les trésoriers par Odile Brandstetter et David Héleschewitz, les enthousiastes coprésidents du comité de pilotage. Qu'elles vous soient profitables autant qu'agréables !

**Daniel Biarneix**  
président de l'AFTE

## SOMMAIRE

### > ÉDITORIAL

**P.3** A l'assaut des quarantièmes rugissants

### > SOMMAIRE **P.5**

### > POINT DE VUE SUR LES MARCHÉS

**P.7** Marchés émergents : une croissance décente et quatre incertitudes majeures

### > ENTRETIEN

**P.8** Jacques Molgo  
Air Liquide



### > ACTUALITÉ

**P.20** D'où viendra la croissance du marché *high yield* européen ?

### > ÉVÈNEMENT

**P.20** Dans le secteur minier, faire contre mauvaise fortune bon cœur

### > ACTUALITÉ

**P.27** Retour en majesté du cash et de la gestion de la liquidité



### > COMPTABILITÉ

**P.29** Indicateurs alternatifs de performance, de bons outils pour répondre aux enjeux de la volatilité

### > EN BREF

**P.31**

### > ACTIVITÉS DE L'AFTE

**P.33** Le trombinoscope des délégations et des commissions

#### 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

Impression : ESPACEGRAFIC

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

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