

## Deux fois un quart de siècle

L'Association française des trésoriers d'entreprise célébrera l'année prochaine l'anniversaire de ses cinquante ans. Il y a quelques bonnes raisons de tronçonner en deux parts égales ce laps de temps (l'espérance de vie à la naissance en France en 1900).

Les vingt-cinq premières années furent celles des défricheurs : lorsque l'association fut portée sur les fonts baptismaux, « trésorier d'entreprise » était un concept évanescent. Les pionniers, que l'on trouvait surtout dans de très grandes entreprises internationalisées, étaient des généralistes de haut niveau et plus qu'à leur tour des artistes opérant dans un environnement où les règles de toute sorte étaient beaucoup moins contraignantes qu'aujourd'hui.

Au fil des vingt-cinq années suivantes, l'environnement s'est profondément transformé, comme le montre le dossier « Un premier quart de siècle tempétueux » de la présente *Lettre du trésorier* (pages 11 à 23). Dans les pays avancés, où les gains de productivité se sont en partie évaporés, la richesse nationale s'est accrue à un rythme beaucoup moins soutenu : en France par exemple, le PIB par tête a augmenté de 20 %, au lieu de 60 % entre 1975 et 2000. La langueur de l'activité économique, ainsi que des crises aiguës à répétition, ont amené les grandes banques centrales à s'aventurer en *terra incognita* au travers de politiques monétaires justement qualifiées de non conventionnelles. En Chine au contraire, le PIB a été multiplié par quinze, ce qui vaut à l'empire du Milieu, membre de l'Organisation mondiale du commerce depuis 2001, d'être aujourd'hui le plus gros émetteur de gaz à effet de serre (29 % du total).

Quant aux conditions d'exercice du métier de trésorier, elles ont été sensiblement modifiées, avec l'instauration d'une monnaie unique européenne,

la désintermédiation des financements et des paiements, l'hébergement externalisé des systèmes d'information, la professionnalisation, ou encore la spécialisation. *Last but not least*, le trésorier, désormais interlocuteur des directions générales et des conseils d'administration, a « gagné ses lettres de noblesse », comme le souligne un ancien directeur du financement et de la trésorerie.

### REVERSE YANKEE ET Aa1

Ce sont l'avvers et le revers d'un même phénomène. Au terme des quatre premiers mois de 2025, les entreprises françaises ont perdu leur statut de plus gros émetteurs sur le marché de l'euro, au bénéfice de leurs concurrentes américaines, qui ont levé 40 milliards d'euros sous forme de *reverse Yankee operations* (Alphabet a sollicité les investisseurs à hauteur de 6,75 milliards d'euros, Pfizer à hauteur de 3,3 milliards, etc.). A ce rythme, le record de 88 milliards établi en 2019 pourrait tomber. En cause, des taux d'intérêt sur les dettes souveraines plus doux de ce côté de l'Atlantique.

Le 16 mai, Moody's Ratings a dégradé la note des Etats-Unis de Aaa à Aa1, avec perspective négative, ce qu'avaient fait avant elle les deux autres grandes agences de notation. Les analystes de Moody's anticipent un déficit budgétaire représentant 9 % du PIB et une dette à 134 % de la richesse nationale en 2035, selon des projections plus alarmantes encore que celles établies par la Congressional Budget Office. Les partisans du MAAAAA ou *Make America AAA Again* ont du pain sur la planche, et le reste du monde du souci à se faire.

## SOMMAIRE

### › DOSSIER

**P.3** Deux fois un quart de siècle

### › SOMMAIRE **P.5**

### › POINT DE VUE SUR LES MARCHÉS

**P.7** La BCE au carrefour des étoiles  
Par Florent Wabont, Ecofi

### › ENTRETIEN

**P.8** Florence Ségurel  
Présidente  
de la commission  
« moyens de paiement »



### › ACTUALITÉ

**P.24** Les API au service de la trésorerie  
d'aujourd'hui et de demain

**P.26** Pour les matières premières,  
une année 2024 presque  
ordinaire avant l'incertitude



**UN PREMIER QUART  
DE SIÈCLE TEMPÊTUEUX**  
DOSSIER P.11

### › ACTIVITÉS DE L'AFTE **P.30**

#### Président

Daniel Biarneix

#### Directeur de la publication

Lionel Jouve

#### 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  
Abonnement annuel  
(11 numéros) : 180 euros HT  
(TVA 2,1 %)