

> ÉDITORIAL

## De l'intérêt de préserver la compétitivité des banques européennes

Publié cet été, le rapport de la Commission européenne sur la compétitivité des banques européennes était très attendu. L'AFTE, alignée avec la position de l'EACT, a répondu à la consultation en soulignant la nécessité d'avoir des bilans bancaires solides sans que cela ne freine l'activité économique. Nous avons à ce titre exprimé nos inquiétudes quant à la prochaine transposition des règles de Bâle III en droit européen, en particulier l'expiration programmée des mesures qui allègent les exigences en fonds propres pour des garanties de *trade finance* et des opérations de couverture accordées à des entreprises, ainsi que pour la fin de l'allègement de la pondération du risque lors d'un prêt à une entreprise non notée.

Si ces allègements n'étaient pas pérennisés, il est possible que l'offre des banques européennes se tarisse au vu du surcoût en capital demandé, et ce alors qu'elles sont des acteurs de 1<sup>er</sup> plan et compétitifs dans ces domaines. La nature n'aimant pas le vide, cette opportunité pourrait être saisie par d'autres acteurs, notamment étrangers, dont certains sont avantagés par la transposition décalée ou partielle des accords dans leur droit. Si la compétition a des vertus, le financement de l'économie ne peut pas uniquement reposer sur ce fondement. Les banques restant la première source de financement pour les entreprises de l'Union européenne, il est important de veiller à ce que les conditions de leur compétitivité soient garanties afin de préserver notre indépendance en matière de financement et de services financiers. Des trésoriers ont pu par le passé observer des banques étrangères se retirer avec la marée en des temps difficiles...

Or, la compétitivité des banques européennes est mise à mal, comme en témoignent les 55 % de commissions générées par les banques américaines dans le total des commissions de banque d'investissement en Europe, relevés par François Villeroy de Galhau dans un discours en novembre 2025. Pour préserver notre compétitivité et notre indépendance, le rapport de la Commission pointe la nécessité de lever certaines barrières sur le marché bancaire européen. Parmi elles,

on retrouve les trop bien connues fragmentation du marché ou lourdeur du cadre réglementaire...

À l'heure actuelle, seulement 16% des prêts accordés aux entreprises de la zone euro sont des prêts transfrontaliers, chiffre qui suffit à illustrer le travail à accomplir alors que la Commission recommande de limiter la marge de manœuvre des autorités nationales face aux mouvements de concentration envisagés mais qui voient péniblement le jour, quand ils ne sont pas abandonnés.

La simplification du cadre réglementaire, également étudiée, apparaît nécessaire. Mais si la réduction du nombre de couches réglementaires est un objectif de bon sens, la forte incitation à la notation alourdira les processus de levée de fonds par les entreprises.

L'AFTE soutient toutefois les efforts visant à renforcer la structure des fonds propres des banques, principaux partenaires financiers de ses membres. Les effets bénéfiques de ces efforts ont pu être observés lors des récentes crises (pandémie en 2020, choc énergétique en 2022 et paniques bancaires en 2023), durant lesquelles les banques ont joué le rôle d'amortisseur plutôt que d'amplificateur.

La simplification réglementaire, sans aller jusqu'à la dérégulation, la concurrence... encadrée et la préservation du modèle de financement européen amènent les pouvoirs publics nationaux et européens à marcher sur une ligne de crête. Comme l'avait résumé François Villeroy de Galhau dans son discours, il faut « *une cohérence dans les politiques fiscales, de la modération dans les tentations réglementaires, y compris nationales, ainsi qu'une ambition européenne partagée.* » On ne peut qu'espérer que l'Europe n'avance pas uniquement quand elle est au pied du mur.

**Philippe Berneur,**  
**président de la commission « Financements »,**  
**et Virginie Biau,**  
**vice-présidente de la commission**  
**« Financements »**

# SOMMAIRE

## ➤ ÉDITORIAL

**P.3** De l'intérêt de préserver la compétitivité des banques européennes

## ➤ POINT DE VUE MACRO

**P.7** « Été violent pour les taux longs », Rexecode

## ➤ ENTRETIEN

**P.8** Maya Atig,  
directrice générale de la  
Fédération bancaire française



## ➤ POINT DE VUE SUR LA RELATION BANQUE-ENTREPRISE

**P.17** Parler la langue de la banque,  
un levier de performance

## ➤ ACTUALITÉ

**P.20** Placements de trésorerie – Les entreprises voient plus court

**P.24** Financement – Le marché du NEU MTN sort de l'ombre

## ➤ GESTION DES RISQUES

**P.28** Matières premières – Ormuz, un choc de prix... et de disponibilité : ce que la crise a changé pour les stratégies de couverture des entreprises

## ➤ COMPTABILITÉ

**P.31** IFRS 9 : dix ans après, quels sujets pour la revue post-implémentation de la comptabilité de couverture ?

## ➤ POINT DE VUE SUR LE M&A

**P.33** Sécuriser la trésorerie lors d'un *carve-out* : la feuille de route pour réussir une prise d'autonomie



## ➤ ORGANISATION

**P.38** Dans les coulisses de la trésorerie du...  
Groupe Legrand

## ➤ LA VIE DE LA COMMUNAUTÉ

**P.41** Le DTF en temps de crise n'est pas un DTF comme les autres

## ➤ LES ACTIVITÉS DE L'AFTE **P.45**

### Président

Daniel Biarneix

### Directeur de la publication

Lionel Jouve

### Rédacteur en chef

Arnaud Lefebvre  
arnaud.lefebvre@afte.com

### Rédaction

Auguste Grignon Dumoulin  
Tân Le Quang

### Comité de rédaction

François d'Alverny  
Marc Espagnon  
Lionel Jouve  
Hervé Postic  
Virginie Biau  
Jonathan Galbrun  
Yann Guyomar  
Emmanuel Léchère  
Chloé Rossignol

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  
LA VOIX DE LA TRÉSORIERIE ET DU FINANCEMENT

### 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 %)