

> EDITORIAL

L'ODEUR DE L'ESSENCE

Pire mois de l'année sur les marchés boursiers depuis plusieurs décennies, septembre est traditionnellement attendu avec une certaine frilosité de la part des opérateurs de marché. Une fois n'est pas coutume, le « september effect » n'aura pas opéré en 2026, mars ayant mis les nerfs des investisseurs à plus rude épreuve sur la plupart des grandes Bourses mondiales.

JAUNE DE COLÈRE

Il serait toutefois malvenu d'en conclure que septembre a charrié avec lui son lot de bonnes nouvelles. Face à l'enlisement des conflits russo-ukrainien et irano-israëlo-américain, et à leurs répercussions sur l'accès aux ressources énergétiques (destruction d'infrastructures pétrolières et gazières, blocage du détroit d'Ormuz et tentative de prise de contrôle du détroit de Bab el-Mandeb par les Houthis, etc.), les entreprises comme les ménages voient (toujours plus) rouge. En France, la Commission de régulation de l'énergie (CRE) vient ainsi d'annoncer que le tarif de référence du gaz allait augmenter de 6,3 % à compter du 1^{er} octobre pour les millions de ménages français ayant souscrit une offre indexée au « prix repère de vente de gaz ». Pour ces derniers, la CRE a calculé que la facture annuelle 2026 pourrait être en moyenne 10 % plus élevée que celle de l'an passé. Le sujet est d'autant plus explosif que l'essence et le gazole ne cessent de se renchérir à la pompe, au point de flirter dans certaines stations-service avec la barre des trois euros le litre. Il n'en fallait dès lors pas plus pour voir resurgir sur les réseaux sociaux des appels à la résurrection du mouvement des Gilets jaunes...

LE SEUIL DES 100 MILLIARDS

Sous pression maximale, le gouvernement français a « sorti le chéquier », trop insuffisamment aux yeux de beaucoup, mais ses marges de manœuvre sont quasi inexistantes à l'aune de finances publiques déjà dans le rouge écarlate. Conséquence d'une dette qui ne cesse de croître (115,7 % du PIB fin 2025, soit le troisième niveau le plus élevé de la zone euro après la Grèce et l'Italie) et de taux d'intérêt en hausse (au plus haut depuis 2008, le taux de l'OAT à 10 ans a bondi de plus de 110 points de base depuis le 1^{er} janvier), les intérêts versés par le pays à ses prêteurs atteignent des niveaux aussi inédits que préoccupants. Il y a quelques jours, le locataire de Bercy, Roland Lescure, prévenait que la charge d'intérêt, de l'ordre de 79 milliards d'euros en 2026, allait grimper à 91 milliards d'euros en 2027. Au rythme actuel, la barre de 100 milliards d'euros pourrait être franchie dès 2028. Première présidente

de la Cour des comptes, Amélie de Montchalin n'a pas masqué son inquiétude : « *c'est bien plus que le budget du ministère de l'éducation nationale (65 milliards), 40 % de plus que le budget des armées et six fois plus que celui de la justice* », a-t-elle alerté, avant de signaler qu'avec une charge d'intérêt 2025 supérieure à celle du « *pic de la crise sanitaire de 2020* », « *nous sommes le seul pays dans cette situation en Europe* ». D'ailleurs, les marchés ne s'y trompent pas. L'écart (spread) entre les taux français et allemand à 10 ans a dépassé 110 points de base le mois dernier, du jamais vu depuis la crise des dettes souveraines du début des années 2010. Il est peu de dire que les débats autour du projet de loi de finances pour 2027 sont accueillis par les agents économiques avec une peur bleue.

L'OMBRE DE SKYNET

Mais l'information la plus déprimante du mois dernier est sans doute à mettre à l'actif de Jacob Coxon. Dans la foulée de sa démission d'Anthropic (Claude), ce jeune chercheur britannique préalablement passé par OpenAI (Chat GPT) a accusé les deux géants américains de l'intelligence artificielle de « *dépasser les limites* » avec leurs nouveaux modèles surpuissants. Au cœur d'une série de piratages orchestrés de façon autonome par des agents IA, ceux-ci sont susceptibles, d'après lui, de « *tous nous tuer d'ici la fin de cette décennie* ». Il n'en fallait pas plus pour réveiller dans l'esprit des cinéphiles le souvenir de HAL 9000 (2001, l'Odyssée de l'espace), de Ash et de la Weyland-Yutani (Alien), ou encore de Skynet et de ses T-800 (Terminator).

QUAND VON DER LEYEN CITE DICKENS

S'il y a aujourd'hui des raisons objectives de broyer du noir, il y en a d'autres qui, fort heureusement, invitent à un peu d'optimisme. Pour rester dans le domaine économique, l'OCDE vient par exemple de relever sa prévision de croissance mondiale pour 2026 (+2,9 % au lieu de +2,8 % prévus initialement), tandis que l'indice PMI Flash composite qui mesure l'activité du secteur privé en France a enregistré, en septembre, sa plus forte progression depuis plus de deux ans. Dans son discours sur l'état de l'Union prononcé le 16 septembre, Ursula von der Leyen s'est longuement épanchée sur cette dualité, soulignant notamment que l'UE « *n'a jamais été aussi forte* », mais qu'elle « *peut aussi sembler plus précaire que jamais* ». Et la présidente de la Commission européenne de résumer cette ambivalence au travers d'une citation de Charles Dickens : « *C'était le meilleur des temps, c'était le pire des temps.* »

SOMMAIRE

➤ ÉDITORIAL

P.3 L'odeur de l'essence

➤ POINT DE VUE MACRO

P.7 La dominance monétaire prime,
pour le moment...

➤ ENTRETIEN

P.8 Ludovic Francesconi,
directeur du développement
et de la stratégie,
EPI Company



➤ ACTUALITÉ

P.18 L'essor continu du paiement mobile, des
virements instantanés... et de la fraude

P.21 VoP : quel bilan pour la « vérification
du bénéficiaire » après un an ?

P.24 En bref

➤ POINT DE VUE SUR LE CASH MANAGEMENT

P.28 Transformation des flux internationaux :
où en sommes-nous vraiment ?

➤ COMPTABILITÉ

P.31 *Stablecoins* : vers une reconnaissance
en *cash equivalent* en IFRS ?

➤ ORGANISATION

P.32 Dans les coulisses de la trésorerie de...
MaxiCoffee



**LES KPI, BOUSSELE
D'UNE TRÉSORERIE
PERFORMANTE**
DOSSIER P.12

➤ MINI DOSSIER « IA EN TRÉSORERIE »

P.36 La vie de la communauté
IA : les trésoriers avancent avec prudence

P.38 IA pour le trésorier : *Hype or Help* ?

P.42 La gouvernance des référentiels de données,
le prérequis oublié de l'IA en trésorerie

P.45 **Risque de change** : et si vous construisiez
vos outils vous-même ?

➤ LES ACTIVITÉS DE L'AFTE **P.49**

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
Chloé Consigny

Comité de rédaction

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

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 TRÉSORERIE 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 %)