

Journées de l'aFTE

25 & 26 NOVEMBRE 2024
CNIT FOREST - PARIS - LA DÉFENSE

Trésoriers :

concilier innovation et résilience

RÉTROSPECTIVE

**CNIT
FOREST**

SOMMAIRE

Journées de l'aFTE 2024

	LE THÈME DES JOURNÉES Trésoriers : concilier innovation et résilience	2
	LE COMITÉ DE PILOTAGE	3
	CNIT FOREST : PLAN DES ESPACES	4
	PROGRAMME SYNTHÉTIQUE	5
	PROGRAMME DÉTAILLÉ	7
	PLAN DE L'EXPOSITION	13
	LISTE DES PARTENAIRES	14
	LES PARCOURS	16
	DOSSIER LA LETTRE DU TRÉSORIER	18
	DOSSIER DE PRESSE	24



Trésoriers :

concilier innovation et résilience

En clôturant les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024,

Tony Estanguet disait : « Les Français sont des irréductibles râteaux ». Pourtant, Paris a su innover et relever le défi, malgré les critiques. L'adaptation aux pluies diluviennes de la cérémonie d'ouverture a notamment montré la résilience des dispositifs mis en place.

De la même manière, après les journées AFTE 2022 et 2023, nous avons entendu vos retours : manque d'espace, difficultés de circulation et attentes techniques. Pour 2024, nous avons vu grand en choisissant le CNIT de Paris La Défense comme nouveau lieu pour ces journées.

Cette édition des 25 et 26 novembre 2024 repose sur deux piliers : innovation et résilience. Le programme, toujours conçu par des trésoriers d'entreprise, aborde les sujets techniques majeurs d'aujourd'hui et de demain : intégration maîtrisée de l'intelligence artificielle, prévision de trésorerie, digitalisation et gestion des risques. Les banques, fintechs et conseils qui déploient une agilité nouvelle seront au rendez-vous.

Innovants et prudents, les trésoriers savent que la sécurité et la maîtrise des risques sont essentielles dans un environnement en constante évolution. Prévention des risques, décarbonation de la chaîne de valeur, finance responsable et réglementation CSRD seront donc à l'agenda des 25 et 26 novembre prochains.

Jean-Laurent Bonnafé (BNP Paribas) et Christel Heydemann (Orange) partageront leur vision sur ces enjeux. Benoît Leguet (I4CE - Institute for Climate Economics) parlera de l'environnement et du *green* au sein des entreprises. François-Xavier Demaison, quant à lui, nous rappellera avec humour qu'il faut parfois savoir ne pas se prendre trop au sérieux.

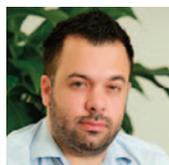
Enfin, fière de ses partenariats académiques, l'AFTE remettra, comme chaque année, le prix du meilleur mémoire en finance et trésorerie et nous célébrerons les lauréats des nouveaux Trophées de l'AFTE.

Plus vite, plus haut, plus fort : telle est notre ambition pour ces journées AFTE 2024.



LE COMITÉ DE PILOTAGE

Coprésidence des Journées de l'AFTE 2024



**Mickaël
DJAFARPOUR**
Voltalia



**Justine
DIMOVIC**
L'Oréal

Membres du comité de pilotage



**Pauline
ARIS**
NewOrch



**Côme
D'ABOVILLE**
Pilotine Advisory



**Christine
MARTINS**
UGC



**Delphine
AUDOUARD**
EY



**Olivier
DE LA PONTAIS**
AU Group



**Sandrine
NGO HAGBE**
Ingérop



**Philippe
BERNEUR**
Eramet



**Agnieszka
DUNOYER**
Elsan



**Jennifer
SERFATI**
Hart Group



Célia BRAVO
Diptyque



**Cherifa
HEMADOU**
Virbac



**Frédéric
SAUNIER**
Diapason



**Martial
BROUARD**
LFB Group



**Olivier
KLARIC**
Sanofi



**Romy
TOGNON**
Rexel



**Flora
CAMP**
PwC

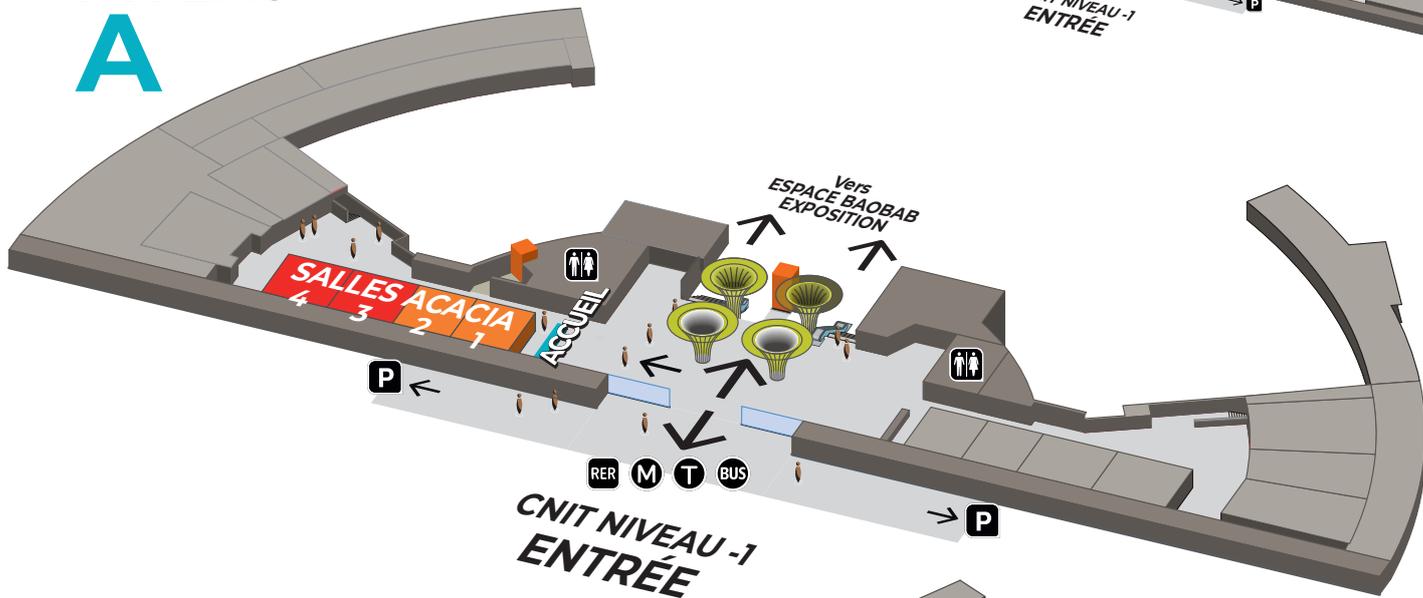


**Mathieu
LAPASSET**
L'Oréal

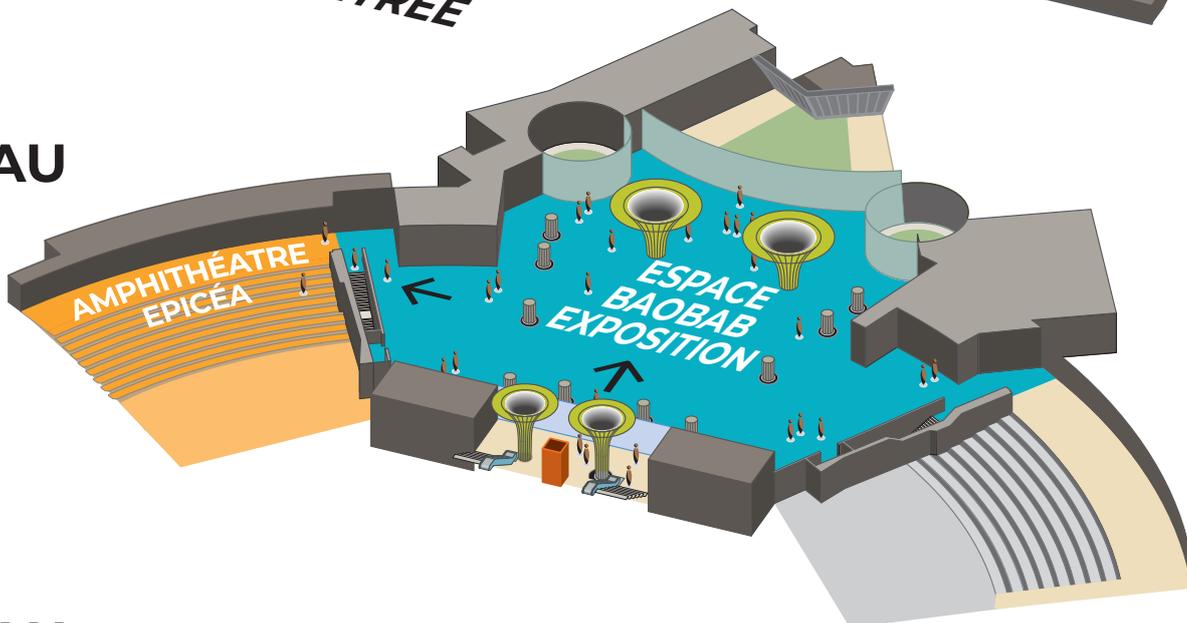
PLAN DES ESPACES



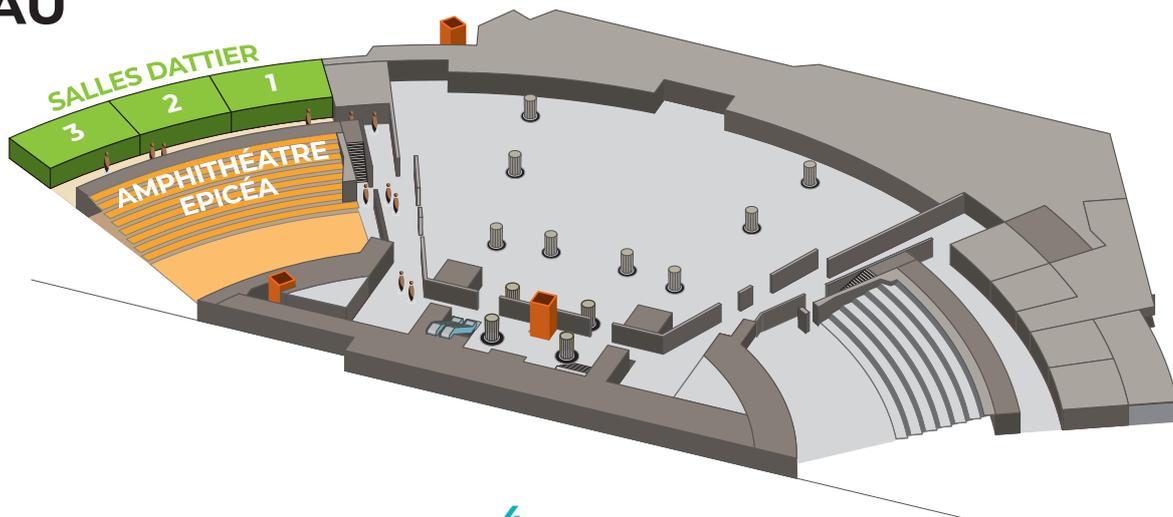
NIVEAU A



NIVEAU B



NIVEAU D





PROGRAMME SYNTHÉTIQUE

LUNDI 25 NOVEMBRE

9h00	AMPHI EPICÉA Ouverture Daniel Biarneix , président de l'AFTE Justine Dimovic , coprésidente des Journées de l'AFTE 2024 Mickaël Djafarpour , coprésident des Journées de l'AFTE 2024		
9h30 à 10h15	AMPHI EPICÉA Keynote speaker Jean-Laurent Bonnafé , directeur général, BNP Paribas		
10h15 à 11h00	AMPHI EPICÉA Plénière économique et géopolitique p.13		
11h00 à 11h45	ESPACE BAOBAB Networking Visite des partenaires		
11h45 à 12h30	AMPHI EPICÉA L'intelligence artificielle : un nouvel horizon pour la trésorerie d'entreprise p.13	SALLES ACACIA 1 & 2 Optimisation et digitalisation de la gestion du risque de change p.13	SALLES ACACIA 3 & 4 La CSRD aura-t-elle une incidence sur les trésoreries et dans quelle mesure ? p.13
12h30 à 14h30	ESPACE BAOBAB Pause déjeuner et visite des stands		
13h45 à 14h30	AMPHI EPICÉA Remise du prix du meilleur mémoire de finance et de trésorerie p.13		
14h30 à 15h15	AMPHI EPICÉA Keynote speaker Benoît Leguet , directeur général, I4CE - Institute for Climate Economics		
15h30 à 16h15	AMPHI EPICÉA L'ESG dans la couverture des risques, greenwashing ou réalité ? p.14	SALLES ACACIA 1 & 2 Pilotage et cadre de gestion du risque de matières premières p.14	SALLES ACACIA 3 & 4 Virements instantanés et différés : bientôt une nécessité dans un parcours client fluide ? p.14
16h15 à 17h15	ESPACE BAOBAB Pause et visite des stands		
17h15 à 18h00	AMPHI EPICÉA Sécuriser les paiements e-commerce : un enjeu majeur pour le trésorier exposé aux risques B-to-C p.14	SALLES ACACIA 3 & 4 Cash is king. Le trésorier aussi ? p.14	
18h00 à 18h45	AMPHI EPICÉA Actifs numériques et Monnaie Numérique de Banque Centrale - Trésoriers, restez informés ! p.15	SALLES ACACIA 3 & 4 Quand les comptes virtuels entrent dans le jeu de l'optimisation des processus p.15	
18h45 à 20h00	ESPACE BAOBAB Networking & cocktail apéritif dans l'exposition Jeu : Le grand test de la trésorerie		





PROGRAMME SYNTHÉTIQUE

MARDI 26 NOVEMBRE

7h45 à 8h45	SALLES ACACIA 1 & 2 Petit-déjeuner Réseau MixInT	SALLE DATTIER 2 Petit-déjeuner étudiants	
	SALLES ACACIA 3 & 4 Petit-déjeuner Coalition Greenwich	SALLE DATTIER 3 Petit-déjeuner Programme Mentorat	
8h45 à 9h00	AMPHI EPICÉA Introduction de la coprésidence des Journées de l'AFTE 2024 Justine Dimovic , directrice de la trésorerie et des financements, L'Oréal Mickaël Djafarpour , group treasury deputy director, Voltalia		
9h00 à 9h45	AMPHI EPICÉA Keynote speaker Christel Heydemann , directrice générale, Orange		
9h45 à 10h30	AMPHI EPICÉA Le trésorier, acteur dans l'amélioration du BFR !	p.16	SALLES ACACIA 3 & 4 Les transactions par actifs numériques c'est déjà Live ! L'envers du décor vu par des trésoriers
			p.16
10h30 à 11h30	ESPACE BAOBAB Networking Visite des partenaires		
11h30 à 12h15	AMPHI EPICÉA L'innovation au service de la gestion du flux : pilotez votre trésorerie en temps réel	SALLES ACACIA 1 & 2 Trouver un financement à son pied	SALLES ACACIA 3 & 4 Avec l'intelligence artificielle, le métier du trésorier est-il en danger ?
	p.17	p.17	p.17
12h15 à 14h00	ESPACE BAOBAB Déjeuner Visite des partenaires Dégustation du champagne EPC au village AFTE		
14h00 à 15h30	AMPHI EPICÉA 14h00 à 15h30 Défis et solutions dans la gestion du cash management en zone BIC (Brésil, Inde, Chine) 	SALLES ACACIA 1 & 2 14h00 à 14h45 Le trésorier, acteur de la gestion d'une captive d'assurance 14h45 à 15h30 Hausse du risque clients B2B : la gestion des risques au service de la liquidité	SALLES ACACIA 3 & 4 14h00 à 14h45 Les bons comptes font les bons amis : équilibre d'une relation bancaire 14h45 à 15h30 Des solutions de financements ESG innovantes pour tous : décarbonation des chaînes de valeur, agriculture régénératrice ...
	p.17	p.18	p.18
15h30 à 16h00	ESPACE BAOBAB Networking Visite des partenaires		
16h00 à 16h30	AMPHI EPICÉA Remise des Trophées de l'AFTE Clôture des Journées de l'AFTE 2024 et annonce de la coprésidence des Journées de l'AFTE 2025		
16h30 à 17h30	AMPHI EPICÉA Keynote speaker François-Xavier Demaison , humoriste et acteur français		





PROGRAMME

LUNDI 25 NOVEMBRE



9h00 à 9h30

AMPHI EPICÉA

Ouverture

Daniel Biarneix, président de l'AFTE | **Justine Dimovic**, coprésidente des Journées de l'AFTE 2024
Mickaël Djafarpour, coprésident des Journées de l'AFTE 2024



9h30 à 10h15

AMPHI EPICÉA

Keynote speaker

Jean-Laurent Bonnafé, directeur général, BNP Paribas



10h15 à 11h00

AMPHI EPICÉA

Plénière économique et géopolitique

- À quoi s'attendre après cette année de grand chamboulement ?
- Revue de l'actualité de l'année, nombreuses élections, confits...
- Quelles perspectives économiques pour 2025 ?
- Conséquences sur notre métier.

MODÉRATEURS

Mickaël Djafarpour, group treasury deputy director, Voltalia

Sandrine Ngo Hagbe, trésorière groupe, Ingérop

INVITÉS

Anne-Sophie Alsif, cheffe économiste, BDO France

David Avram, directeur du développement international, Fives

Christophe Barraud, directeur général et directeur commercial, Market securities Monaco S.A.M



11h00 à 11h45

ESPACE BAOBAB

Networking | Visite des partenaires



11h45 à 12h30

AMPHI EPICÉA

L'intelligence artificielle : un nouvel horizon pour la trésorerie d'entreprise

- Les cas d'usage de l'IA dans le domaine de la trésorerie (cash forecasts, position de change, RPA, fraude...).
- L'importance de la data.
- Finalement, l'IA et la trésorerie, rêve ou réalité ?

MODÉRATEURS

Olivier Klaric, senior vice president du financement, de la trésorerie et des assurances, Sanofi

Frédéric Saunier, general manager, Diapason

INVITÉS

Manuel Costescu, co-head of global corporate banking, JP Morgan

Antoine Fulpin, partner and senior consultant, Dizavel Partners

Laurent Inard, associé, Forvis Mazars

Alexandar Lazarevic, director treasury operations and delivery excellence, L'Oréal

11h45 à 12h30

SALLES ACACIA 1 & 2

Optimisation et digitalisation de la gestion du risque de change

- Identification du risque de change.
- Rôles et relations du trésorier.
- Systèmes d'information.

MODÉRATEURS

Delphine Audouard, associée, EY

Côme d'Aboville, associé, Pilotine Advisory

INVITÉS

Quentin Jarret, trésorier front office, L'Occitane

Anne-Cécile Le Baron, directrice SI Corporate, Groupe Roullier

Valérie Ollivro, trésorière forex, Virbac

11h45 à 12h30

SALLES ACACIA 3 & 4

La CSRD aura-t-elle une incidence sur les trésoreries et dans quelle mesure ?

- Qu'est-ce que la CSRD ?
- Quel impact sur les interlocuteurs des trésoriers ?
- Quelles conséquences sur les stratégies et processus de la trésorerie ?

MODÉRATEURS

Philippe Berneur, directeur de la trésorerie et du financement, Eramet

Célia Bravo, trésorière groupe, Diptyque

INVITÉS

Elena Burdykina, executive director, Crédit Agricole CIB

Gautier Queru, managing director natural capital, Miroval

Yasmina Serghini, managing director, Moody's



12h30 à 14h30

ESPACE BAOBAB

Déjeuner | Visite des partenaires



13h45 à 14h30

AMPHI EPICÉA

Remise du prix du meilleur mémoire de finance et de trésorerie

2 catégories | Trésorerie & financements | Finance

Jacques Molgo, deputy CFO, Air Liquide

En partenariat avec :





PROGRAMME

LUNDI 25 NOVEMBRE



14h30 à 15h15 / AMPHI EPICÉA

Keynote speaker**Benoît Leguet**, directeur général, I4CE - Institute for Climate Economics

15h30 à 16h15 / AMPHI EPICÉA

L'ESG dans la couverture des risques, greenwashing ou réalité ?

- L'inclusion du surcoût ESG dans la gestion des risques est-elle une démarche volontaire ou une contrainte du marché/régulateur ?
- Quels sont les produits dérivés ESG disponibles et comment fonctionnent-ils ?
- Comment évaluer, gérer la prime ESG et l'intégrer dans les systèmes d'information ?

MODÉRATEURS**Pauline Aris**, trésorière groupe, NewOrch
Mathieu Lapasset, senior cash manager, L'Oréal**INVITÉS****Julien Beaufreton**, directeur administratif & financier, Asia Voyages
Constance Chalchat, directrice de la Finance & développement durable CIB & global markets, BNP Paribas
Jean-Pierre Picarel, responsable sales ESG & climat et analytics pour la région France, Belgique et Luxembourg, MSCI
Alexandre Torbay, co-fondateur, Keewe

15h30 à 16h15 / SALLES ACACIA 1 & 2

Pilotage et cadre de gestion du risque de matières premières

- Quels sont les nouveaux rôles du trésorier dans l'identification, la couverture et le pilotage financier des risques sur les matières premières ?
- Détails des liens entre risque physique, couverture financière et pilotage de la performance financière globale.

MODÉRATEURS**Delphine Audouard**, associée, EY
Côme d'Aboville, associé, Pilotine Advisory**INVITÉS****Valentin Dufour**, responsable middle office et management des risques trading, Saipol
Thomas Kwan, responsable du contrôle des risques financiers, Axereal
Yohann Ollivier, finance trading manager, Tereos

15h30 à 16h15 / SALLES ACACIA 3 & 4

Virements instantanés et différés : bientôt une nécessité dans un parcours client fluide ?

- Virements instantanés et BNPL : des avantages distincts pour des besoins et situations financières différents.
- Explication des caractéristiques pour prise de décisions éclairées.

MODÉRATRICES**Christine Martins**, directrice de la trésorerie, UGC
Romy Tognon, responsable de la trésorerie et du crédit management, Rexel**INVITÉS****François Burtin**, Global head of e-commerce, Allianz Trade
Jérôme Connac, product manager paiement, Maisons du Monde
Thierry Leblond, partner - head of payment advisory, Oaklen Consulting

16h15 à 17h15 / ESPACE BAOBAB / Networking | Visite des partenaires



17h15 à 18h00 / AMPHI EPICÉA

Sécuriser les paiements e-commerce : un enjeu majeur pour le trésorier exposé aux risques B-to-C

- Identification et gestion en entreprise des risques liés aux paiements e-commerce (Stés cotées vs ETI).
- Processus à mettre en place & best practices.
- S'équiper d'un outil : à quel moment ? est-ce indispensable ?
- Solutions et outils disponibles sur le marché pour sécuriser ses paiements e-commerce.

MODÉRATRICES**Sandrine Ngo Hagbe**, trésorière groupe, Ingérop
Jennifer Serfati, CEO, Hart Group**INVITÉES****Géraldine Condé Amal**, trésorière groupe, European Camping Groupe
Noemie Koffler, director of business development EMEA, Riskified
Sara Laamarti, directrice paiement et fraude, Fnac Darty

17h15 à 18h00 / SALLES ACACIA 3 & 4

Cash is king. Le trésorier aussi ?

- Depuis la fin de l'argent "gratuit", du retour de l'inflation dans les économies fortement développées et des fortes tensions dans les chaînes d'approvisionnement ; les critères pour recruter un trésorier ont-ils évolué ?
- Comment le poste de trésorier peut ou doit devenir un poste clé de la direction financière ?
- Quelle formation et quelles sont les perspectives pour devenir DFT ?

MODÉRATRICES**Célia Bravo**, trésorière groupe, Diptyque
Chérifa Hemadou, directrice financière corporate, Virbac**INVITÉES****Elisabeth Chevillard**, fondatrice, EC RH
Gaëlle Lenormand, maître de conférences en sciences de gestion, IGR-IAE Rennes
Audrey Moutin, associée corporate treasury solutions, PwC France & Maghreb



PROGRAMME

LUNDI 25 NOVEMBRE

18h00 à 18h45 **AMPHI EPICÉA****Actifs numériques et Monnaie Numérique de Banque Centrale - Trésoriers, restez informés !**

- Pourquoi est-ce important de rester informé ?
- Définitions (Monnaie Numérique de Banque Centrale, monnaie banque centrale vs monnaie commerciale, actifs numériques) et initiatives concrètes.
- Principaux cas d'usage :
 - Règlements des actifs tokenisés contre MNBC
 - Virements transfrontaliers en MNBC
- Présentation des calendriers de lancement des MNBC (en particulier l'euro numérique).
- Conséquences des MNBC dans le quotidien du trésorier (paiements cross border, FOREX, gestion des R/L de titres, désintermédiation bancaire, impacts au niveau SI et interopérabilité des plateformes).

MODÉRATEURS**Flora Camp**, associée, PwC**Frédéric Saunier**, general manager, Diapason**INVITÉS****Stéphanie Cabossioras**, secretary general, Société Générale Forge**Guénolé de Cadoudal**, head of digital assets group, CA-CIB**Claudine Hurman**, directrice de l'innovation et de l'infrastructure des marchés financiers, Banque de France**Raphaël Marek**, head of France, Swift18h00 à 18h45 **SALLES ACACIA 3 & 4****Quand les comptes virtuels entrent dans le jeu de l'optimisation des processus**

- La gestion du cash management est propre à chaque entreprise. L'utilisation des comptes virtuels est tout aussi diversifiée.
- Aide à la réconciliation, cash pool, payment factory...
- Des cas d'utilisation à venir découvrir sans modération. Et vous, êtes-vous prêts à transformer votre trésorerie ?

MODÉRATEUR**Mickaël Djafarpour**, group treasury deputy director, Voltalia**INVITÉS****Elise Hoyet**, responsable de l'offre comptes virtuels & payment factory, Société Générale**Anais Martin**, responsable trésorerie et financement, ICF Habitat18h45 à 20h00 **ESPACE BAOBAB**Networking & Cocktail apéritif dans l'exposition
Jeu : le grand test de la trésorerie



PROGRAMME

MARDI 26 NOVEMBRE



7h45 à 8h45 SALLES ACACIA 1 & 2

**Petit-déjeuner Réseau MixInT**

- Pourquoi a-t-on toujours besoin des réseaux de mixité et comment les co-animer, hommes et femmes ?
- Présentation des intervenantes / Échange sur la création des réseaux de mixité au sein de l'entreprise et du défi de les maintenir dans le temps.

INTERVENANTES

Catherine Baudassé, directrice des financements, Thales, membre du réseau mixité Thales et du réseau de l'arche
Laure Gstadler, co-présidente de Financi'elles, directrice commerciale département global payments solutions, HSBC France
Véronique Steiner, managing director, head EMEA innovation economy & head EMEA e-commerce, technology, media and telecom, JP Morgan payments

7h45 à 8h45 SALLE DATTIER 2

**Petit-déjeuner Étudiants**

INTERVENANT

Jacques Molgo, deputy CFO, Air Liquide

7h45 à 8h45 SALLES ACACIA 3 & 4

**Petit-déjeuner Coalition Greenwich****La résilience évolutive de la trésorerie d'entreprise : des KPI aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement**

- La transformation du rôle des trésoriers d'entreprise face aux nouveaux défis.
- Les priorités stratégiques qui redéfinissent la trésorerie en entreprise.
- Les approches innovantes pour gérer les perturbations de la chaîne d'approvisionnement en collaboration avec les partenaires bancaires.

INTERVENANTS

Mélanie Casalis, directrice de la recherche, Coalition Greenwich
Duncan McCredie, président, Coalition Greenwich
Alexia Venet, responsable des relations, Coalition Greenwich

7h45 à 8h45 SALLE DATTIER 3

**Petit-déjeuner Programme MentOrat**

- Comment le Mentorat m'aide à développer ma carrière professionnelle ?
- Quel intérêt pour le mentor ?

INTERVENANTS

Géraldine Condé Amal, trésorière groupe, European Camping Groupe
Edouard de Slane, directeur de la trésorerie et des investissements, GSE SAS
Laura Lucet, accompagnement professionnel, individuel et collectif
Benoît Rousseau, directeur de la trésorerie et des assurances, Bel
Isabelle Catusse, head of treasury



8h45 à 9h00 AMPHI EPICÉA

Introduction de la coprésidence des Journées de l'AFTE 2024

Justine Dimovic, directrice de la trésorerie et des financements, L'Oréal
Mickaël Djafarpour, group treasury deputy director, Voltalia



9h00 à 9h45 AMPHI EPICÉA

Keynote speaker **Christel Heydemann**, directrice générale, Orange

9h45 à 10h30 AMPHI EPICÉA

Le trésorier, acteur dans l'amélioration du BFR !

- Comment le cycle d'achat influence les composantes du BFR (stocks, encours fournisseurs).
- Les outils et les clés pour réduire le BFR et améliorer la stabilité financière de l'entreprise.

MODÉRATRICES

Pauline Aris, trésorière groupe, NewOrch
Christine Martins, directrice de la trésorerie, UGC

INVITÉS

Pierre Coustenoble, directeur supply chain
Lionel Jouve, directeur monétique et reverse factoring, Carrefour Finance
Frédéric Piolti, associé, BDO Advisory

9h45 à 10h30 SALLES ACACIA 3 & 4

Les transactions par actifs numériques c'est déjà Live !**L'envers du décor vu par des trésoriers**

- Démystifier et vulgariser les actifs numériques.
- Informez-vous sur les bons réflexes, la gestion de ce type de projet et les pièges à éviter au travers de témoignages de trésoriers ayant vécu cette expérience.

MODÉRATEURS

Martial Brouard, directeur de la trésorerie et des financements, LFB
Flora Camp, associée, PwC

INVITÉS

Coralie Billmann, managing director, Circle France
Guillaume de Saint Remy, directeur financements, actifs digitaux et trésorerie, Ledger
Jean Torrens, responsable adjoint trésorerie et financement, Havas



PROGRAMME

MARDI 26 NOVEMBRE

10h30 à 11h30 **ESPACE BAOBAB** Networking | Visite des partenaires11h30 à 12h15 **AMPHI EPICÉA****L'innovation au service de la gestion du flux : pilotez votre trésorerie en temps réel**

- Quelles innovations pour la gestion de la trésorerie en temps réel et quels cas d'usage ?
- Optimisation des prévisions de trésorerie : outils, technologies & retours d'expérience.
- Quelles innovations pour améliorer la sécurisation des flux à l'encaissement et au décaissement.

MODÉRATEURS

Jennifer Serfati, CEO, Hart Group
Mathieu Lapasset, senior cash manager, L'Oréal

INVITÉS

Guillaume Adam, project manager corporate treasury, Stäubli
Armand du Chayla, directeur financier, Brittany Ferries
Benjamin Madjar, CEO et fondateur, CashLab
Esme-Jane Wells, director - Western Europe treasury sales head, Citi

11h30 à 12h15 **SALLES ACACIA 1 & 2****Trouver un financement à son pied**

- Présentation des instruments accessibles sur divers marchés IG et HY/LBO pour les ETI et PME de divers secteurs.
- Financements désintermédiés (Schuldschein, Euro PP, marché obligataire high yield, marché de term loans) et financements bancaires.
- Comment y accéder (notation ou pas) ?
- Comment préparer la documentation ?
- A quel type d'entreprise correspond tel ou tel instrument et quels sont les investisseurs que l'on y rencontre ?

MODÉRATEURS

Philippe Berneur, directeur de la trésorerie et du financement, Eramet
Agnieszka Dunoyer, directrice du financement et de la trésorerie, Elsan

INVITÉS

Laure Derulle, directrice adjointe de la trésorerie et des financements, Cristal Union
Julie Watremez, directeur des financements et de la trésorerie, Keolis
Philippe Zhu, directeur de la trésorerie et du financement, Banijay

11h30 à 12h15 **SALLES ACACIA 3 & 4****Avec l'intelligence artificielle, le métier du trésorier est-il en danger ?**

- Quels sont les usages principaux de l'intelligence artificielle, et dans quelle mesure ses premières applications dans le domaine de la finance modifient-elles la place des fonctions financières et administratives ainsi que le rôle des professionnels de la finance en entreprise ?
- Quels processus pourraient être facilités par le recours à l'IA ?
- En quoi les nouvelles solutions supportées par l'IA sont-elles susceptibles de transformer le rôle des trésoriers ? Comment s'adapter ?

MODÉRATEURS

Justine Dimovic, directrice de la trésorerie et des financements, L'Oréal
Ignacio Sanchez-Miret, CFO Trésorier digital, Barrado Import Export

INVITÉS

Julien Badiola, senior client partner, Korn Ferry
Edouard Beauvois, co-founder & CEO, AiVidens
Cherifa Hemadou, directrice financière corporate, Virbac
Pierre Vergnes, group chief financial officer, Doctolib

12h15 à 14h00 **ESPACE BAOBAB** Déjeuner | Visite des partenaires
Dégustation du champagne EPC au village AFTE14h00 à 15h30 **AMPHI EPICÉA****Défis et solutions dans la gestion du cash management en zone BIC (Brésil, Inde, Chine)** 

- Comment optimiser la gestion du cash alors que les réglementations et les problématiques de *cash trap* sont de plus en plus importantes.
- Témoignages sur la gestion de trésorerie dans des régions convoitées économiquement.
- Un nouveau format de conférence pour répondre à l'ensemble de vos problématiques (Brésil, Inde, Chine).

MODÉRATEURS

Mickaël Djafarpour, group treasury deputy director, Voltalia
Jennifer Serfati, CEO, Hart Group

INVITÉS

Charleen Baumgart, cash management Brazil, Itau
Jonas Eberle, director of finance & treasury, Wuerth group Asia
Claudio Fuzinaga, senior treasury manager Brazil, Edenred
David Guinhut, head of international business Development, HSBC
Pratik Kachhia, head of back office, Roquette group
Aditya Patil, head of Indian desk, HSBC

14h00 à 14h45 **SALLES ACACIA 1 & 2****Le trésorier, acteur de la gestion d'une captive d'assurance**

- Démystifier la captive de réassurance : explication du mécanisme.
- Présentation des leviers d'une captive (accroissement couverture, optimisation budget assurances, gain part de marché...).
- Cas d'usage Avril : Le rôle du trésorier dans la captive (liquidité, placements, ...).

MODÉRATEURS

Martial Brouard, directeur de la trésorerie et des financements, LFB
Olivier de La Pontais, associé, AU Group

INVITÉS

Clarisse Billot, directrice assurance et contentieux, Avril
Etienne Charpentier, président, 2RS France
Hervé Corlay, directeur trésorerie groupe & des activités de marché, Avril





PROGRAMME

MARDI 26 NOVEMBRE

14h00 à 14h45 **SALLES ACACIA 3 & 4****Les bons comptes font les bons amis :
équilibre d'une relation bancaire**

- Comment gérer de manière efficace une relation bancaire ?
- Quel suivi de la rentabilité selon les moyens, le temps et les enjeux : différence entre les grands groupes et ETI.
- Êtes-vous au courant des derniers développements concernant le suivi et le contrôle des frais bancaires ?
- Quelle approche coté banque pour suivre la rentabilité d'un client ? Quel impact sur les décisions de crédit ?

MODÉRATEURS**Agnieszka Dunoyer**, directrice du financement et de la trésorerie, Elsan**David Laugier**, cofondateur et COO, Redbridge**INVITÉS****Chloé Audrin**, group financing & rating analyst, Air Liquide**Arnaud Morgant**, managing director - Coverage & investment banking, Société Générale**Jean-Christophe Sautereau**, directeur financements et trésorerie groupe, SMCP14h45 à 15h30 **SALLES ACACIA 1 & 2****Hausse du risque clients B2B :
la gestion des risques au service
de la liquidité**

- Passage en revue des options assurantielles (pour les grands groupes comme pour les ETI & PME).
- Quels sont les meilleurs outils de mesure du risque pour les trésoriers.
- Quelle nouveauté sur le marché pour l'aide à la décision (augmentée par l'IA).

MODÉRATEURS**Olivier de La Pontais**, associé, AU Group**Romy Tognon**, responsable de la trésorerie et du crédit management, Rexel**INVITÉS****Henri Bourny**, group customer to cash director, Dassault Systèmes**Chantal Cougot**, responsable crédit clients et recouvrement, Cromology**Charles-Karim Imessaoudene-Parr**, responsable crédit client groupe, Motul14h45 à 15h30 **SALLES ACACIA 3 & 4****Des solutions de financements ESG
innovantes pour tous : décarbonation
des chaînes de valeur, agriculture
régénératrice ...**

- Mettre à l'honneur des solutions de financements innovantes mises à disposition et coconstruites par des trésoriers d'ETI et de grands groupes, leurs banques et l'industrie du fonds d'investissement.

MODÉRATRICES**Justine Dimovic**, directrice de la trésorerie et des financements, L'Oréal**Cherifa Hemadou**, directrice financière corporate, Virbac**INVITÉS****Cédric Burford**, avocat associé, Clifford Chance**Vincent Laurencin**, Co CEO Chenavari**Thierry Lebrun**, directeur de la banque des transitions, Crédit Agricole Nord de France15h30 à 16h00 **ESPACE BAOBAB** Networking | Visite des partenaires16h00 à 16h30 **AMPHI EPICÉA****Remise des Trophées de l'AFTE**

2 catégories :

- Opération de financement remarquable de l'année
- Opération de transformation structurante de l'année

En partenariat avec **pwc****MODÉRATEUR****Benoît Rousseau**, directeur de la trésorerie et des assurances, Bel**INVITÉS****Daniel Biarneix**, président de l'AFTE**Jean-Bernard Hamel**, AFTE**Christelle Lecouturier**, associée, PwC France**Catherine Vignand**, AFTE**Clôture des Journées de l'AFTE 2024
et annonce de la coprésidence des Journées de l'AFTE 2025**16h30 à 17h30 **AMPHI EPICÉA****Keynote speaker****François-Xavier Demaison**, humoriste et acteur français

PLAN DE L'EXPOSITION ET PARTENAIRES

- PARTENAIRE PLATINE
- PARTENAIRES OR
- PARTENAIRES ARGENT
- PARTENAIRES PREMIUM
- PARTENAIRES



Studio AFTE

Village AFTE

ENTRÉE EXPOSITION

NIVEAU B

23 DIAPASON	24 CITI
----------------	------------

55 J.P. MORGAN	56 ING
-------------------	-----------

25 KYRIBA	26 BNP PARIBAS
--------------	-------------------

53 CIC (CREDIT MUTUEL)	54 CPR ASSET MANAGEMENT
52 CEGID	51 COFACE - COMPAGNIE FRANÇAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR

27 3V FINANCE	34 SILEX FINANCE
28 STANDARD CHARTERED BANK	33 GROUPE BEI
29 FINTIS	32 TRUSTPAIR
30 BBVA	31 PANDAT FINANCE

35 NATIXIS	42 SAGE
36 SMBC	41 FACTOFRANCE
37 MAREX HEDGING SOLUTIONS	40 KRESUS
38 DIOT-SIACI CREDIT	39 BARCLAYS

43 DATALOG FINANCE	50 SOCIETE GENERALE
44 BLACKROCK NETHERLANDS BV	49 FIS GLOBAL
45 KEPLER CHEUVREUX	48 HSBC CONTINENTAL EUROPE
46 CONVERA	47 KOMGO

59 DEUTSCHE BANK AG	60 CPI SOFTWARE	61 COMMERZBANK PARIS
64 I-KAPITAL	63 ESKER	62 ETHIFINANCE RATINGS
65 MUGB BANK	66 CITIZEN CAN CORPORATE	67 FINASTRA FRANCE SAS
70 AU GROUP ASSURANCE UNIVERSELLE	69 360 TREASURY SYSTEMS AG	68 FORVIS MAZARS

15 NEOFI SOLUTIONS	16 AXA INVESTMENT MANAGERS PARIS	17 BRED BANQUE POPULAIRE
-----------------------	-------------------------------------	-----------------------------

12 BFT IM	13 SAP TAULIA	14 SWISS LIFE ASSET MANAGERS FRANCE
09 NATWEST	08 AMUNDI ASSET MANAGEMENT	07 SANTANDER

04 VISA	05 BOTTOMLINE	06 LA BANQUE POSTALE
------------	------------------	-------------------------

02 MORNINGSTAR DBRS	01 FITCH RATINGS
------------------------	---------------------

F1 TAEYS	F2 PYTHEAS CAPITAL TRESO2	F3 DEFTHEDGE	F4 BANK OF AMERICA
-------------	------------------------------	-----------------	-----------------------

F15 TAIGA COLLATERAL MANAGEMENT	F14 ONBRANE	F13 HUGAU GESTION	F12 PAYFLOWS
------------------------------------	----------------	----------------------	-----------------

F11 FIBUS
F10 GOLDMAN SACHS ASSET MANAGEMENT
F9 MORGAN MONEY BY J.P. MORGAN
F8 FIPTO
F7 FINTECHURE
F6 HIGHRADIUS SAS
F5 KANTOX



LISTE DES PARTENAIRES

1	FITCH RATINGS		23	DIAPASON	
2	MORNINGSTAR DBRS		24	CITI	
3	AGICAP		25	KYRIBA	
4	VISA		26	BNP PARIBAS	
5	BOTTOMLINE		27	3V FINANCE	
6	LA BANQUE POSTALE		28	STANDARD CHARTERED BANK	
7	SANTANDER		29	FINTIS	
8	AMUNDI ASSET MANAGEMENT		30	BBVA	
9	NATWEST		31	PANDAT FINANCE	
10	REDBRIDGE		32	TRUSTPAIR	
11	CB		33	GROUPE BEI	
12	BFT IM		34	SILEX FINANCE	
13	SAP TAULIA		35	NATIXIS	
14	SWISS LIFE ASSET MANAGERS FRANCE		36	SMBC	
15	NEOFI SOLUTIONS		37	MAREX HEDGING SOLUTIONS	
16	AXA INVESTMENT MANAGERS PARIS		38	DIOT-SIACI CREDIT	
17	BRED BANQUE POPULAIRE		39	BARCLAYS	
18	TP ICAP SOLUTIONS		40	KRESUS	
19	CREDIT AGRICOLE CORPORATE AND INVESTMENT BANK		41	FACTOFRANCE	
20	OFI INVEST ASSET MANAGEMENT		42	SAGE	
21	SIS ID		43	DATALOG FINANCE	
22	CAIXABANK SUCCURSALE EN FRANCE		44	BLACKROCK NETHERLANDS BV	



LISTE DES PARTENAIRES

45	KEPLER CHEUVREUX	
46	CONVERA	
47	KOMGO	 Powering Trade Networks
48	HSBC CONTINENTAL EUROPE	
49	FIS GLOBAL	
50	SOCIETE GENERALE	
51	COFACE - COMPAGNIE FRANCAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR	 FOR SAFER TRADE
52	CEGID	
53	CIC (CREDIT MUTUEL)	
54	CPR ASSET MANAGEMENT	 L'avenir est notre présent
55	J.P. MORGAN	
56	ING	
57	IRBIS FINANCE	
58	KEEWE	
59	DEUTSCHE BANK AG	
60	CPI SOFTWARE	 LOGICIELS FINANCIERS
61	COMMERZBANK PARIS	
62	ETHIFINANCE RATINGS	 Double materiality agency
63	ESKER	
64	I-KAPITAL	 SOLUTIONS D'INVESTISSEMENT
65	MUFG BANK	
66	CITIZEN CAN CORPORATE	
67	FINASTRA FRANCE SAS	
68	FORVIS MAZARS	
69	360 TREASURY SYSTEMS AG	DEUTSCHE BÖRSE GROUP
70	AU GROUP ASSURANCE UNIVERSELLE	
71	COALITION GREENWICH	 A division of CRISIL
F1	TAElys	 La finance proche de vous
F2	PYTHEAS CAPITAL TRESO2	
F3	DEFTHEDGE	
F4	BANK OF AMERICA	
F5	KANTOX	 by BNP PARIBAS
F6	HIGHRADIUS SAS	
F7	FINTECTURE	
F8	FIPTO	
F9	MORGAN MONEY BY J.P. MORGAN	 by J.P.Morgan
F10	GOLDMAN SACHS ASSET MANAGEMENT	Asset Management
F11	FIBUS	
F12	PAYFLOWS	
F13	HUGAU GESTION	
F14	ONBRANE	
F15	TAIGA COLLATERAL MANAGEMENT	



LES PARCOURS

LUNDI 25 NOVEMBRE

		GREEN Valérie VOISIN		CASH-MANAGEMENT Donia HARRIZ		
MATIN	10h45 à 11h05	 Stand 35	La construction d'une offre de placement green	11h10 à 11h30	 Stand 59	Comment les comptes virtuels peuvent répondre aux problématiques de réconciliations et permettre une rationalisation des structures bancaires.
	11h05 à 11h25	 Stand 50	Quels sont les challenges ESG des trésoriers et comment les banques peuvent-elles les aider ?	11h30 à 11h50	 Stand 48	Quelles sont les tendances en termes de mises en place de solution de cash pool international ?
	11h25 à 11h45	 Stand 18	Défis et enjeux du reporting extra-financier : comment leverager cet exercice au service de la durabilité de la rentabilité de l'entreprise ?	11h50 à 12h10	 Stand 15	Est-ce vraiment au client de s'adapter à son TMS ?
	11h45 à 12h30	SESSION	La CSRD aura-t-elle une incidence sur les trésoreries et dans quelle mesure ?	12h10 à 12h30	 Stand 24	Les meilleures pratiques en matière de gestion de trésorerie internationale
APRÈS-MIDI	RISQUE DE CHANGE Catherine JURY-TRAN		FRAUDE Isabelle CATUSSE			
	15h30 à 16h15	SESSION	ESG dans la couverture des risques, Greenwashing ou réalité ?	16h15 à 16h35	 Stand 60	Comment optimiser ma sécurisation des processus de paiements ?
	16h20 à 16h40	 Stand 69	Comment allier automatisation et sécurité au sein du workflow de couverture du risque de change	16h35 à 16h55	 Stand 32	Paiement instantané : la fin des solutions de prévention de la fraude ?
	16h40 à 17h00	 Stand F3	Automatisation et connexion de l'information	16h55 à 17h15	 Stand 21	Le jour d'après, quels sont les impacts d'une fraude sur une entreprise ?
	17h00 à 17h20	 Stand 65	Comment se prémunir du risque de change face aux turbulences des devises des pays émergents ?	17h15 à 18h00	SESSION	Sécuriser les paiements e-commerce : un enjeu majeur pour le trésorier
17h20 à 17h40	 Stand 58	Comment allier optimisation de vos opérations de change et transition écologique ?				



LES PARCOURS

MARDI 26 NOVEMBRE

				IA Guillaume PESLIN			BFR & TRADE FINANCE Cédric DONDAIN		
MATIN	9h40 à 10h00	Stand 63	Comment l'IA peut faciliter la gestion de la trésorerie ?	9h45 à 10h30	SESSION	Le trésorier, acteur dans l'amélioration du BFR			
	10h00 à 10h20	Stand F15	Pourquoi l'IA n'est-elle pas toujours adaptée aux prévisions de trésorerie ?	10h40 à 11h00	Stand 3	Comment diffuser la culture cash dans son entreprise ?			
	10h20 à 10h40	Stand 23	Comment l'IA peut aider le trésorier à améliorer la fiabilité de ses prévisions de trésorerie ?	11h00 à 11h20	Stand 40	Délais de paiements			
	10h40 à 11h00	Stand 25	Comment l'intelligence artificielle (IA) peut améliorer les prévisions de trésorerie ainsi que les décisions financières ?	11h20 à 11h40	Stand 70	Comment limiter votre risque clients ? Quelles solutions mettre en place autour du poste clients pour sécuriser votre activité et votre développement ?			
	11h00 à 11h20	Stand 52	Quelles opportunités représentent l'intelligence artificielle pour les services financiers de demain !	11h40 à 12h00	Stand 47	La digitalisation du Trade Finance			
	11h30 à 12h15	SESSION	Avec l'intelligence artificielle, le métier du trésorier est-il en danger ?	12h00 à 12h20	Stand F11	Affacturation : quels impacts et quels défis pour les équipes Finance au quotidien ?			
APRÈS-MIDI	FINANCEMENTS Stéphanie ROUSSEAU			PLACEMENTS Cyril MERKEL					
	14h00 à 14h20	Stand 62	Qui sont les facilitateurs de vos financements CT (NEUCP) et de vos placements en trésorerie ?	14h00 à 14h20	Stand 29	Comment exploiter l'environnement bancaire international pour optimiser les rendements et diversifier les risques de contrepartie ?			
	14h20 à 14h40	Stand F14	Comment une plateforme élimine les tâches redondantes et fournit les données nécessaires au développement de nouvelles opportunités	14h20 à 14h40	Stand 20	Version 3 du Label ISR, lignes directrices de l'ESMA sur le nom des OPC : Comprendre les enjeux et les impacts sur la gestion			
	14h45 à 15h30	SESSION	Des solutions de financements ESG innovantes pour tous : décarbonation des chaînes de valeur, agriculture régénératrice ...	14h40 à 15h00	Stand 19	Mon entreprise a comme ambition d'améliorer son Score ESG (ou KPI ESG), comment le département Cash Management de CACIB peut-il m'y aider ?			
	15h35 à 15h55	Stand 45	Stratégie financière à 360° : bénéficier d'unaccompagnement personnalisé sur les Financements et les Placements pour une structure de capital réussie	15h00 à 15h20	Stand 14	Les taux courts ont à nouveau entamé une phase baissière : quels choix pour votre stratégie de placement en trésorerie ?			
				15h20 à 15h40	Stand 12	Quels sont les avantages des fonds monétaires cash équivalent pour gérer votre trésorerie ?			
				15h40 à 16h00	Stand 31	Quel est le rôle et la valeur ajoutée d'un courtier en placement de trésorerie ?			
				16h00 à 16h20	Stand 44	Comprendre les stratégies de fonds monétaires et leur place dans la gestion de trésorerie			
				16h20 à 16h40	Stand F10	Quels sont les bénéfices d'une plateforme spécialisée dans les fonds monétaires ?			



SOUS LE DOUBLE SIGNE DE L'INNOVATION ET DE LA RÉSILIENCE

Les quarante-et-unièmes Journées de l'AFTE, organisées au CNIT à la Défense les 25 et 26 novembre, ont donné la parole à trois grands invités : Jean-Laurent Bonnafé, directeur général de BNP Paribas, Benoît Leguet, directeur général de l'Institut de l'économie pour le climat, et Christel Heydemann, directrice générale d'Orange. Elles se sont ouvertes par une table ronde en séance plénière consacrée aux perspectives économiques. Une synthèse des travaux des vingt ateliers du millésime 2024, dont le fil rouge a été innovation et résilience, sera publiée dans quelques mois par l'AFTE.

Dossier réalisé par Arnaud Brunet
Photographies : Alexandre Sitter

Pour ne pas déroger à une tradition bien établie, les Journées de l'AFTE millésimées 2024 se sont ouvertes par une table ronde consacrée à la conjoncture économique. Les perspectives pour 2025 sont plutôt rassurantes, avec un redémarrage de la croissance un peu partout, « *même en Europe* », où toutefois, cela

sera « *poussif* », avec une progression de la richesse nationale de l'ordre de 1 %, les investissements des entreprises n'étant pas au rendez-vous, selon Anne-Sophie Alsif, chef économiste de BDO France, qui signale qu'avec Donald Trump à la Maison-Blanche croît le risque de « *décrochage* » du continent par rapport aux Etats-Unis.



La table ronde économique.

La croissance économique mondiale devrait faire montre de « résilience », avec un rythme comparable à celui de 2024, grâce essentiellement aux Etats-Unis, où les baisses d'impôt, le haut niveau de dépenses publiques ou encore l'effet richesse (marchés financiers et marchés des cryptomonnaies en plein boom) soutiendront l'activité, mais aussi à la Chine, où le PIB devrait croître de 5 % environ et où « les autorités ont pleinement pris la mesure de la gravité de la crise immobilière » et ont mis en place des dispositifs de soutien à la consommation, selon Christophe Barraud, chef économiste et stratège à Market Securities.

FED FUNDS TERMINAUX PLUS ÉLEVÉS QUE PRÉVU

La conduite de la politique monétaire de la Réserve fédérale (Fed) sera liée au marché de l'emploi, qui s'est normalisé mais pourrait à nouveau se trouver sous tension, a fortiori si les déclarations de Donald Trump en matière d'immigration devaient être suivies d'effets, avec comme corollaire une nouvelle impulsion pour

les salaires, qui augmentent déjà de 4 % en rythme annuel, a expliqué Christophe Barraud, mais aussi à l'inflation, qui a repris l'ascenseur depuis trois mois, un mouvement qui pourrait se poursuivre si les exportations étaient frappées de droits de douane importants et si le flux migratoire se raréfiait. Il est donc raisonnable d'estimer que la banque centrale fera bientôt une pause dans la baisse des Fed funds, dont le taux terminal devrait se situer « plus haut que prévu » et advenir « plus tôt que prévu ».

Mais la politique monétaire de la Fed emprunte aussi le canal de la gestion de son bilan. Dans un contexte où la liquidité excédentaire se rétracte – on le voit au travers de tensions sur les taux de prise en pension à la fin des trimestres –, et dans l'hypothèse où le taux d'intérêt des obligations du Trésor à dix ans frôlerait 5 % [4,37 % le 17 décembre], l'institut d'émission pourrait suspendre la réduction de la taille de son bilan, voire le gonfler à nouveau.

Dans la zone euro, a expliqué l'économiste de BDO France, la situation de l'Allemagne est devenue un facteur important dans la détermination de sa politique par la Banque centrale européenne (BCE). La première puissance économique de l'Europe, minée par une crise politique et où les infrastructures pâtissent de sous-investissement, connaît une croissance très faible et, alors que le commerce international est en train de redémarrer, la demande extérieure adressée au pays ne suit pas, ce qui est inédit. L'Italie, autrefois secourue par la BCE au travers d'achats d'actifs, n'est plus un sujet d'inquiétude : si le pays est plus endetté que la France, il dégage régulièrement un excédent budgétaire primaire (sans compter

Obligations du Trésor américain (dix ans, rendement)



Source : Réserve fédérale de Saint-Louis

la charge d'intérêts) positif. La BCE devrait procéder à deux ou trois baisses supplémentaires des taux directeurs, de 25 point de base à chaque fois, en 2025.

Pour David Avram, la voix de l'industrie dans cette table ronde, les risques de toute nature avec lesquels devront se colleter les entreprises peuvent aussi représenter des incitations à agir, et en premier lieu à se diversifier géographiquement, en Pologne par exemple, pays qui se porte bien, mais aussi au Kazakhstan, voire en Ukraine dans la perspective de sa reconstruction.

Parmi les secteurs porteurs pour l'industrie figurent la décarbonation, la numérisation et la régionalisation (production sur place plutôt qu'exportations), selon le directeur du développement international de Fives, une entreprise très présente aux Etats-Unis et en Asie qui réalise 2,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires. La défense, la santé, notamment en raison du vieillissement de la population, la pharmacie, traversée par des innovations, ou encore l'agro-alimentaire, pourraient avoir le vent en poupe, selon Anne-Sophie Alsif, qui note que le « *point noir* » de l'industrie en Europe réside dans la perte de compétitivité due aux prix élevés de l'énergie.



Sandrine Ngo Hagbe



Christophe Barraud - Anne-Sophie Alsif - David Avram

Les dix prochaines années seront critiques pour l'industrie européenne, a prévenu l'économiste de Market Securities, en raison notamment des soutiens apportés en Chine et aux Etats-Unis aux secteurs clés que sont l'intelligence artificielle, les semi-conducteurs, le stockage informatique, ou encore la production et le stockage de l'énergie.

BUDGET AMÉRICAIN SOUS SURVEILLANCE

Si l'on devait s'attacher à une poignée d'indicateurs à surveiller, il seraient, s'agissant des Etats-Unis, la progression des salaires et le déficit public – déjà « *extrêmement élevé en 2024* » à 6,4 % du PIB, il ne faudrait pas qu'il excède 7,5 % à 8 % -, selon Christophe Barraud. S'agissant de l'Europe, Anne-Sophie Alsif est particulièrement attentive au recul de la valeur ajoutée manufacturière dans le PIB et la faiblesse des gains de productivité qui en découle, mais aussi aux déficits budgétaires primaires. Pour elle, l'Union européenne, dépourvue de politique industrielle à long terme, est mal

outillée pour faire face aux Etats-Unis et à la Chine, tandis que des pays comme l'Allemagne, l'Italie et la France pourraient être affectés par l'augmentation des droits de douane. Quant à David Avram, il scrute les flux d'investissements directs vers les pays où son entreprise a un pied et la volatilité des devises concernées.

Enfin, selon Christophe Barraud, le retour de Donald Trump aux affaires va véritablement changer la donne. Si la Chine sera toujours dans le viseur, les tensions, de géopolitiques qu'elles étaient, devraient se manifester dans le domaine commercial. Un scénario probable, selon l'économiste, verrait la Chine réorienter ses exportations vers l'Europe.

Ces exportations concernent au premier chef les voitures électriques, secteur où « *les surcapacités sont colossales* » selon Anne-Sophie Alsif, qui craint que la réaction de l'Union européenne, s'il y en a une, ne soit un coup d'épée dans l'eau : des niveaux de droits de douane de 15 % à 20 %, selon elle, seraient « *trop ou beaucoup trop peu* ».

Invité de marque à qui il incombait de donner le ton des quarante-et-unièmes Journées de l'AFTE, Jean-Laurent Bonnafé ne s'est probablement pas senti dépaycé face à une assemblée de trésoriers : il les a côtoyés dans les années 1990 à la direction des grandes entreprises de BNP, où cet ingénieur de formation est entré, de préférence à l'industrie « dont le déclin débutait », « pour faire du commerce » et parce qu'il s'agit d'une « entreprise de services ». Leur contact a constitué « une leçon de choses » pour celui qui se considérait alors comme un « grand stagiaire » et selon qui les trésoriers expriment les vrais besoins de leur entreprise. C'est aussi à ce moment-là que le directeur général de BNP Paribas depuis 2011 prend conscience de l'importance stratégique du *cash management* pour le développement d'une banque qui a, d'ailleurs, failli se retirer des flux et des moyens de paiement. Résultat : dans ce domaine, son taux de pénétration du marché des entreprises européennes réalisant plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires est passé en vingt ans de 18 % à 60 %. Le *cash management*, cependant, nécessite de manipuler des masses considérables de données. L'intelligence artificielle pourra-t-elle y aider ? Sans doute, mais pas dans l'état actuel de la technique, les outils n'étant pas suffisamment « robustes ».

La cybersécurité, a expliqué l'ancien élève de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines, figure parmi les grands sujets de préoccupation de la banque, où il n'existait pratiquement pas de budget ad hoc il y a une douzaine d'années. Aujourd'hui, les investissements dans ce domaine sont de l'ordre de 500 millions d'euros par an, alors que l'enveloppe dédiée à l'informatique s'élève à 7 milliards d'euros.

Dans le domaine des moyens de paiement, nouvelle frontière de l'innovation, ce qui le rend « passionnant », il convient de garder la tête froide et de savoir « où l'on met les pieds », a prévenu celui qui a notamment piloté

l'intégration de Paribas après la fusion en 2000 : dans ce domaine, en effet, le droit est souvent à la traîne des avancées techniques.

UNE CONSOLIDATION D'ABORD NATIONALE

Quant à la transition énergétique, elle ne sera pas aisée, comme l'attestent par exemple les déboires financiers de Northvolt, l'entreprise suédoise de batteries pour les véhicules électriques, tandis que, pendant que l'Europe politique est occupée à « éclairer le monde », la Chine avance.



JEAN-LAURENT BONNAFÉ ADMINISTRATEUR ET DIRECTEUR GÉNÉRAL BNP PARIBAS

« RELANCER AVEC PRAGMATISME LE TITRISATION EN EUROPE »

Il ne faudrait pas, par ailleurs, accabler inutilement les entreprises, par exemple avec des « délires technocratiques » comme la directive européenne sur les rapports de durabilité des entreprises. La banque de la rue d'Antin, en ce qui la concerne, cessera d'octroyer de nouveaux crédits aux énergies fossiles dans le courant des années 2030.

Interrogé après son intervention sur le financement public lié à la transition énergétique, l'orateur, pour qui, en France, l'impasse de financement s'élève à 70 milliards d'euros par an, notamment en vue d'investir dans la rénovation des logements, a estimé que les hauts revenus devraient être mis à contribution, à condition que l'effort consenti ne soit pas distrait dans des dépenses budgétaires stériles.

À propos de la consolidation bancaire, l'administrateur et directeur général de BNP Paribas a rappelé que sa banque était à la manœuvre dans la gestion d'actifs (acquisition d'Axa Investment Managers) - activité rentable pour l'instant mais où la taille critique sera déterminante -, procédait à des acquisitions ciblées (Kantox, Compte-Nickel), mais aussi qu'en raison de la disparité des régimes juridiques en Europe et des surcharges en capital réglementaire en fonction de la taille, les opérations continueraient d'être avant tout nationales. L'invité en a profité pour appeler à une relance « pragmatique » de la titrisation en Europe. La sortie du bilan de la moitié des crédits hypothécaires et à la consommation libérerait suffisamment de fonds propres pour envisager des acquisitions sans avoir à solliciter les actionnaires. Le dossier de la titrisation, cependant, se heurte à une Europe politique en voie de bureaucratisme et qui se soucie surtout de la défense du consommateur.

Sur le sujet des monnaies numériques de banque centrale enfin, Jean-Laurent Bonnafé a estimé que si la version de gros n'avait pas de mal à recueillir tous les suffrages, tel n'était pas le cas de la version de détail ou euro numérique. Si la Banque centrale européenne y voit un moyen de renforcer la souveraineté européenne en matière de paiement, les questions pendantes sur son adoption, ses usages et sa forme sont encore nombreuses, tandis que pour les banques commerciales, son lancement se traduirait par une ponction sur leurs dépôts.



BENOÎT LEGUET
DIRECTEUR GÉNÉRAL
INSTITUT DE L'ÉCONOMIE
POUR LE CLIMAT

**« PAS D'INSTRUMENTS
DE PILOTAGE
DE LA TRANSITION
CLIMATIQUE
EN EUROPE »**

Créé par la Caisse des dépôts et consignations en 2015, l'Institut de l'économie pour le climat est une association financée par des subventions, qui n'a « rien à vendre » mais se soucie de peser sur les politiques publiques, « d'avoir de l'impact » en publiant notamment des rapports et des synthèses. Il s'agit donc d'émettre des recommandations, contrairement au Groupe intergouvernemental d'experts sur l'évolution du climat par exemple, qui établit des scénarios mais s'abstient de toute préconisation. Pour sa part, Benoît Leguet exerce un second mandat de cinq ans au Haut Conseil pour le climat, une sorte de « *Cour des comptes de la transition climatique* » qui remet chaque année un rapport, public, au Premier ministre.

L'accord de Paris de 2015 a fixé comme objectifs de maintenir la hausse de la température moyenne en dessous de deux degrés par rapport au niveau préindustriel, de renforcer les capacités d'adaptation aux dérèglements climatiques et de rendre les flux financiers compatibles avec les deux premiers. Pour s'y conformer, la France s'est engagée à atteindre la neutralité carbone (les émissions de gaz à effet de serre n'excèdent plus les capacités d'absorption) en 2050, ce qui revient à diviser les émissions par un facteur de six à huit et à doubler les puits de carbone. Il faudrait pour ce faire investir massivement (le changement des comportements ne peut être responsable que de 15 % des émissions évitées) pour être en adéquation avec la feuille de route baptisée Stratégie nationale bas-carbone. Si 100 milliards d'euros l'ont été en 2022, dont un tiers par la puissance publique, quelque 80 milliards d'euros par an manquent à l'appel, qu'il faudrait notamment investir afin de rendre l'habitat plus économe

en énergie et plus adapté aux dérèglements climatiques. Quant à l'Europe, elle investit 400 milliards d'euros par an là où il en faudrait le double.

Pour le directeur général de l'Institut de l'économie pour le climat, il y a loin de la coupe aux lèvres entre les ambitions affichées par l'Union européenne comme par la France, « *ni bon ni mauvais élève de la transition* », et les réalisations. Ni Paris, où « *Bercy a le dernier mot* », ni Bruxelles ne se sont dotés d'instruments de pilotage adéquats.

LA TRANSITION SERA JUSTE OU NE SERA PAS

Quels sont les leviers de financement à mobiliser pour accélérer la transition ? Le premier est celui des politiques publiques, qui se manifestent par des normes, une fiscalité ad hoc, mais créent aussi de nouveaux marchés. Pour l'ancien élève de l'X, la voie tracée par certains économistes qui consisterait à s'en remettre à la fixation d'un prix du carbone, censée aligner les anticipations de tous les acteurs économiques, ne suffit pas : il convient « *d'accompagner* » la transition. Un autre pilier est celui de la réglementation, prudentielle ou non, du secteur financier ; avec l'objectif, non de procéder « *à une énième émission verte* », mais d'arrêter bientôt la financement du brun et de faire « *beaucoup plus de vert* ».

Enfin, la transition sera juste ou ne sera pas, selon Benoît Leguet, pour qui il faut assurer la solvabilité de toutes les catégories sociales, sans oublier les classes moyennes souvent tenues à l'écart des dispositifs de soutien. Cela ne peut se faire qu'avec de l'argent public, ce qui peut paraître malaisé compte tenu des niveaux de déficit budgétaire, mais « *ce sera ça ou rien* ».

Interrogée par Justine Dimovic puis par Mickael Djafarpour, les coprésidents du comité de pilotage des Journées de l'AFTE 2024, l'invitée a considéré que l'intelligence artificielle constituait une « révolution », mais qui en est à ses « tout débuts ». Derniers avatars de cette révolution, les robots conversationnels comme Chat GPT, problématiques du point de vue de la confidentialité et de la sûreté - la multiplication des contrefaçons rend Christel Heydemann un peu « paranoïaque » - sont déjà aux mains de 40 000 salariés d'Orange dans une version maison. Dans la propagation auprès d'un vaste public de ces nouveaux outils, l'opérateur, qui dispose par ailleurs d'une offre ad hoc à l'adresse des PME, peut constituer « un tiers de confiance ».

Les agents conversationnels, en usage dans les centres d'appel, la réponse aux appels d'offres ou encore le codage informatique - avec des gains de temps de l'ordre de 30 % dans cette dernière activité - doivent être considérés comme des outils d'enrichissement des salariés, plutôt que comme leurs remplaçants. La nouvelle vague de l'intelligence artificielle, enfin, pose la question de l'encombrement des réseaux de télécommunication : en Chine par exemple, les flux ont été multipliés par cinq en deux ans.

L'industrie des télécommunications se soucie de son empreinte carbone, notamment celle qu'implique le déploiement d'infrastructures, par exemple dans dix-huit pays d'Afrique, où il reste beaucoup de chemin à faire, concernant Orange. Cela nécessite un travail patient sur les réseaux : l'empreinte a été réduite de 30 % en dix ans alors que le trafic progressait de 25 % chaque année. Les téléphones aussi

sont des fauteurs de carbonation ; il s'en vend encore 150 millions par an en Europe. De son côté, le numéro un français des télécommunications pousse à la collecte et au reconditionnement.

Et s'est fixé des objectifs à long terme : le net zéro d'ici à 2040. « Ce n'est pas la directive sur les rapports de durabilité, une bonne idée au départ, qui va nous y aider », a expliqué l'ancienne élève de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées, pour qui la transition nécessite aussi de développer les capacités d'adaptation à un climat dérégulé, ce que son entreprise fait en s'appuyant sur les modèles de risque produits par les compagnies d'assurance.

On assistera probablement dans les prochaines années à un rééquilibrage entre les termes de la transition, au profit de l'adaptation, a prédit l'ancienne directrice générale pour l'Europe de Schneider Electric. En tout cas, compte tenu des milliards d'euros à mobiliser pour la transition climatique en Europe, le problème va bien au-delà de la finance verte.

UN MARCHÉ EUROPÉEN FRAGMENTÉ

Le degré de concentration du marché européen des télécommunications, le « dada » de l'invitée des Journées de l'AFTE, est jugé trop faible. On s'adresse certes à plus de 400 millions de personnes, mais dans vingt-sept pays. Dans cet ensemble hétérogène, les coûts fixes, lourds dans cette industrie, ne peuvent pas être aussi mutualisés qu'aux Etats-Unis ou qu'en Chine. La croissance du marché est par ailleurs faible, d'où une capacité à investir moindre et le retard pris dans le déploiement de la 5 G par rapport aux autres grandes



CHRISTEL HEYDEMANN
DIRECTRICE GÉNÉRALE
ORANGE

« DANS LA TRANSITION, UN RÉÉQUILIBRAGE EN FAVEUR DE L'ADAPTATION »

régions du monde, cela alors que de nombreux opérateurs sont lourdement endettés. Orange, qui dispose du meilleur bilan de l'industrie, a formé en Espagne en mars une coentreprise avec Masmovil pour devenir le premier opérateur local en volume de clientèle, et « fera tout pour saisir les occasions qui se présenteront ». ■

DOSSIER DE PRESSE

afte | Association Française des Trésoriers d'Entreprise



#JAFTE2024

Journées de l'afte

25 & 26 NOVEMBRE 2024
CNIT FOREST - PARIS - LA DÉFENSE

Trésoriers :

concilier innovation et résilience



PARTENAIRES PLATINE



BNP PARIBAS

cegid



Kyriba

PARTENAIRES OR



Datalog



Sage

SILEX



SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

PARTENAIRES ARGENT



BlackRock



citi



J.P.Morgan



PARTENAIRES PREMIUM



PARTENAIRES



PARTENAIRES MÉDIAS



PARTENAIRES DU PRIX DU MEILLEUR MÉMOIRE DE FINANCE ET DE TRÉSORERIE



PROGRAMME & INSCRIPTIONS sur le site www.afte.com



Daniel Biarneix

Président de l'AFTE

Directeur financier adjoint, Compagnie de Saint-Gobain

Editorial

Innovants et résilients !

Innovants, **les jeux olympiques et paralympiques** de Paris l'ont été cet été, en particulier avec l'inscription des cérémonies et épreuves dans le cadre naturel et monumental de notre capitale.

Résilients, ils ont su l'être également face aux aléas climatiques, aux menaces de tous ordres et aux défis logistiques.

Et la combinaison de ces deux qualités a su créer un immense succès sportif, culturel et populaire.

Innovante, **l'AFTE** l'est aussi cette année, avec deux grandes nouveautés :

Le Treasury Innovation Day a permis en mars aux trésoriers d'explorer la diversité des services que peuvent leur proposer les Fintechs.

Les Trophées de l'AFTE, lancés au Printemps pour une remise de prix aux Journées en novembre, permettront de mettre à l'honneur des équipes ayant réalisé des opérations remarquables en financement d'une part, en transformation structurante d'autre part.

Résiliente, l'AFTE l'est également dans l'accompagnement sans faille des trésoriers d'entreprise pour les aider inlassablement à décrypter et maîtriser les subtilités techniques et réglementaires de leurs métiers, en évolution permanente et rapide.

Innovantes, **les Journées de l'AFTE** le seront en cette année 2024.

D'abord en quittant le Palais Brongniart, temple chargé d'histoire de la bourse, pour rejoindre cette année l'espace plus large de la voute du CNIT, au cœur du quartier d'affaires de La Défense.

Ensuite en proposant un programme axé sur la mise en valeur des innovations de tous ordres – techniques, digitales, humaines, sociétales – qui font évoluer les pratiques des trésoriers, ainsi que des façons nouvelles de parcourir cet événement.

Résilientes, les Journées continueront d'explorer quels sont les meilleurs moyens pour les trésoriers d'assurer la sécurité – technologique et financière – de leurs entreprises et de leurs flux, dans un environnement économique et géopolitique toujours incertain.

Je vous laisse découvrir le détail du programme des Journées de l'AFTE 2024 conçu par le comité de pilotage co-présidé par Justine Dimovic et Mickael Djafarpour.

Je vous remercie pour l'attention que vous portez à l'AFTE et à ses travaux, et vous souhaite d'excellentes journées de l'AFTE 2024.



Justine Dimovic

Directrice de la trésorerie et des financements
L'Oréal
Coprésidente du comité de pilotage



Mickaël Djafarpour

Group treasury deputy director
Voltalia
Coprésident du comité de pilotage

Trésoriers : concilier innovation et résilience

En clôturant les Jeux Olympiques et paralympiques de Paris 2024, Tony Estanguet, Président de l'organisation des JO 2024, disait « les Français sont des irréductibles rôleurs ». Paris a su innover et « changer de braquet », voir et faire grand pour cet événement mondial quadriennal sans craindre la râlerie populaire, mais en écoutant ce qu'elle véhiculait comme craintes. L'adaptation aux pluies diluviennes de l'ouverture des Jeux et de la clôture des Paralympiques a montré la robustesse et la souplesse des dispositifs conçus : en un mot, leur résilience.

Au sortir des journées 2022 et 2023 de l'Afte, nous avons entendu le manque de place à Brongniart, les difficultés de circulation et les attentes pour des sujets encore plus techniques. Le bruit courait que nous devions en pousser les murs, puisque nous étions à l'étroit. Dès lors, nous avons vu grand puisque les journées 2024 de l'Afte ont établi leurs quartiers au CNIT de Paris La Défense.

Comme disait Napoléon « il est dans le caractère français d'exagérer... ».

Alors nous avons donné la pleine mesure pour cette nouvelle édition des journées de l'AFTE. Internationaux que nous sommes, nous avons fait appel au génie français. Celui des seize membres du comité de programme, forts de leur audace pour concilier innovation et résilience. Une audace qui fait la robustesse de nos métiers.

Innovation et résilience sont les deux piliers du programme des 25 et 26 novembre 2024.

Un programme pour tous, conçu par des trésoriers d'entreprises de toutes tailles, réparties sur l'ensemble du territoire français.

Les innovations, celles qui sont solides.

Les banques, les fintechs et conseils qui constituent notre écosystème de financement et de solutions de trésorerie savent être créatifs et se montrent aux rendez-vous de nos besoins le jour J.

Intelligence artificielle et cash forecasts ou encore prévention de la fraude, digitalisation de la gestion du risque de change, actifs numériques, ... Ces innovations font déjà le lit de nos activités quotidiennes. Rappelons que les Treasury Management Systems (TMS) sont nés en France.

Innovants dans la gestion de nos équipes que nous devons recruter, faire grandir et aider à trouver leur juste place dans des organisations ouvertes et décloisonnées, toujours plus exigeantes en termes de technicité et d'aptitudes relationnelles.

L'AFTE est heureuse et fière de ses partenariats académiques et de la mise en lumière des travaux d'étudiants et d'écoles lors de la remise du prix de meilleur mémoire de finance et de trésorerie lors des journées. Nous serons heureux de célébrer celles et ceux de nos amis distingués dans les nouveaux Trophées de l'Afte.

Innovants les trésoriers ? Sans aucun doute.

Paranos et anxieux ? Oui, nous le revendiquons pour asseoir la résilience de nos activités à l'instar d'un célèbre banquier du nom de Rockefeller, pour qui le mécontentement est le père du progrès.

La sécurité est un de nos fondamentaux dans un univers où la technologie ouvre sans cesse de nouvelles zones de risques à adresser, l'économie et le juste prix pour les services achetés, nos mantras. C'est pourquoi nous allons chercher les meilleures innovations pour sécuriser les flux, pour piloter notre trésorerie en temps réel et trouver les financements alternatifs en gestion des risques.

Créatifs, anxieux... tout en étant responsables et habiles.

La décarbonation de nos entreprises et de leurs chaînes de valeur, la finance verte et sa nouvelle grammaire où l'on rencontre CSRD, notations ou encore financements individualisés sont à l'agenda de ces journées et de nos équipes.

Et toujours enthousiastes

Et curieux, d'entendre Jean-Laurent Bonnafé, directeur général de BNP Paribas, Christel Heydemann, directrice générale d'Orange nous expliquer comment eux aussi revisitent leurs métiers et organisations pour être innovants et résilients.

Quant à Valérie Masson-Delmotte, paléoclimatologue, directrice de recherche au CEA et coprésidente du groupe n° 1 du GIEC de 2015 à 2023, elle nous expliquera quelle est la convergence possible entre nos outils de financiers et les besoins de la planète.

Si les thèmes sont sérieux, il faut savoir ponctuellement éviter de se prendre au sérieux : l'ancien consultant et aujourd'hui humoriste François-Xavier Demaison nous le montrera.

Plus vite, plus haut, plus fort : c'est notre ambition pour ces journées 2024 de l'AFTE. Et toujours ensemble, car nous ne cesserons de la rappeler, le métier du trésorier est un métier de compagnonnage, au cœur de l'entreprise.

Bonnes journées de l'AFTE 2024 !

Les membres du comité de pilotage des Journées de l'AFTE 2024

Pauline Aris, NewOrch - **Delphine Audouard**, EY - **Philippe Berneur**, Eramet - **Célia Bravo**, Diptyque **Martial Brouard**, LFB Group - **Flora Camp**, PwC - **Côme d'Aboville**, Pilotine Advisory **Olivier de La Pontais**, AU Group - **Agnieszka Dunoyer**, Elsan - **Cherifa Hemadou**, Virbac **Olivier Klaric**, Sanofi - **Mathieu Lapasset**, L'Oréal - **Christine Martins**, UGC **Sandrine Ngo Hagbe**, Ingérop - **Jennifer Serfati**, Hart Group - **Frédéric Saunier**, Diapason **Romy Tognon**, Rexel

Chiffres clés : 1 550 adhérents issus de 1 000 entreprises - 9 délégations régionales - 150 manifestations nationales et régionales - 15 commissions - 60 formations

L'AFTE

Le conseil d'administration

Président : Daniel Biarneix, Compagnie de Saint-Gobain

Vice-Présidents

Jean-Claude Climeau, Thales – *Référent des commissions*

Emmanuel Rapin, Groupe Lagardère – *Référent du centre de formation*

Secrétaire générale : Florence Saliba, Danone

Trésorière : Stéphanie Rousseau, Saur

Trésorier adjoint : Franz Zurenger, Petit Forestier group – *Directeur de publication de La Lettre du trésorier*

Administrateurs

Emmanuel Arabian, Groupe Seb – *Référent des délégations régionales*

Matthieu Bouchery, Orange

Hélène Brunou, Ipsos

Hélène Guessant, Euroapi - *Référente mixité et diversité*

Jérôme Guttières, Sonepar – *Référent des Rencontres de l'AFTE*

Jacques Molgo, Air Liquide – *Référent écoles & universités et du prix du meilleur de finance et de trésorerie*

Benoît Rousseau, Bel – *Référent des Journées de l'AFTE et des trophées de l'AFTE*

Florence Tresarrieu, Pernod Ricard

Catherine Vignand

L'équipe

Délégué général

Pascal Baudier

Commissions - Délégations régionales

Valérie Voisin & Andréa Perret

Centre de formation

Catherine Jury-Tran & Chaymae Radoui

Journées de l'AFTE – TID – Treasury Innovation Day

Aurélie Roslin-Boetto & Alice Saillard

Adhésions

Emmanuelle Revillion

Communication

Madleen Patry

La Lettre du trésorier

Arnaud Brunet

Les Journées de l'AFTE 2024

Chiffres clés



Association Française des Trésoriers d'Entreprise
AFTE – 46 rue d'Amsterdam – 75009 Paris
Tél. : +33(0)1 42 81 53 98 - www.afte.com

Presse

SEITOSEI

Olivier COPPERMANN
olivier.coppermann@seitosei.fr
+33(0)1 78 94 86 71 / +33(0)6 07 25 04 48