

> EDITORIAL

## EN SE RASANT OU EN SE MAQUILLANT

A quoi pensent les responsables de la trésorerie et du financement le matin en se rasant (ou en se fardant les cils) ? La *Lettre du trésorier* leur a posé la question, en leur demandant, notamment, de dire quels seront leurs chantiers ou préoccupations prioritaires en 2020 (c'est demain) et d'ici à cinq ans, puis a synthétisé les réponses dans le dossier des pages 11 et suivantes.

Le dépouillement de l'enquête a réservé quelques surprises. En premier lieu, le carton plein réalisé par le financement (bancaire, de marché, à court et à long termes...). Comment ce thème peut-il demeurer une préoccupation au moment où les entreprises françaises regorgent de disponibilités, comme le montre l'enquête annuelle de Redbridge sur le profil financier des sociétés du SBF 120, « Financement des entreprises », dont on trouvera une synthèse en page 19 ? Peut-on raisonnablement se montrer bêcheur en présence de conditions de financement que l'on peut qualifier d'historiques sans grand risque de se tromper ? On peut certes déplorer les nombreux effets indésirables d'une politique monétaire en zone euro elle aussi historique, et parmi eux la fragilisation des banques locales au moment où leurs grandes concurrentes américaines affichent de hautes ambitions en Europe (lire « La belle santé des banques américaines en Europe », La *Lettre du trésorier* de septembre 2019), mais c'est une autre histoire. En réalité, les financiers d'entreprise ne font pas la fine bouche ; ils sont simplement nombreux à anticiper de sérieuses turbulences de marché et même une grosse poignée à estimer que la prochaine crise sera plus destructrice que celle des *subprimes*. D'où

la présence du dossier « financement » en haut de la pile.

Autre surprise de la consultation, la place de choix réservée au thème de l'organisation, du management et du recrutement. Choisir de porter une attention particulière à l'organisation, cela veut peut-être dire que dans certains domaines (optimisation financière, centralisation des opérations...), on est parvenu aux limites de l'exercice et qu'on a même affaire, ici ou là, à des rendements décroissants. Il faut sans doute, aussi, y voir le signe que l'environnement (les taux d'intérêt écrasés et l'absence d'inflation pourraient devenir la nouvelle norme) et que l'apparition prochaine de nouveaux outils (à base d'intelligence artificielle, de robots, d'analyse de données...) vont sensiblement affecter les pratiques et ébranler les certitudes.

Mais les responsables de la trésorerie et du financement, qui font feu de tout bois, se préoccupent aussi de sûreté des opérations (tous les jours), de mesure de la performance (« *Je m'y attèle demain, c'est promis* »), des avancées scientifiques (intelligence artificielle...) et techniques (chaînes de blocs...) ou encore – mais a-t-on besoin de le signaler ? – de conjoncture et d'économie.

### L'EURO PP A GRANDI

L'Euro PP est entré dans l'âge adulte, il a troqué ses culottes courtes pour un costume qui emprunte à la fois au prêt-à-porter et au sur mesure et se réfère désormais à une nouvelle charte, publiée le 2 octobre par le comité Euro PP (lire page 23 et suivantes) et déjà utilisée par Sopra Steria (lire l'entretien pages 8 et 9). ■

La Lettre du trésorier

## SOMMAIRE

### > ÉDITORIAL

**P.3** En se rasant ou en se maquillant

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

### > UN POINT DE VUE SUR LES MARCHÉS

**P.7** Pays émergents en 2019 :  
stress-test droit devant

### > ENTRETIEN

**P.8** John Moran  
Directeur *corporate finance*,  
Sopra Steria

### > ACTUALITÉS

**P.19** Des dettes à flots, sans  
conséquences jusqu'ici sur la  
solidités financière des grandes  
entreprises

**P.23** La charte Euro PP s'adapte aux  
évolutions du marché et propose  
des procédures plus simples

### > FISCALITÉ

**P.27** La lutte contre les dispositifs  
hybrides dans le projet de loi  
de finances pour 2020



### > ÉVÉNEMENT

**P.29** Taux, climat et déclin du  
multilatéralisme génèrent  
de l'incertitude

### > VIE ASSOCIATIVE

**P.30** L'EACT sur de nombreux fronts

### > ACTIVITÉS DE L'AFTE

**P.33** Accords-cadres Isda :  
passons au droit français !

**Présidente**  
Florence Saliba

**Directeur de la publication**  
François d'Alverny

**Rédacteur en chef**  
Arnaud Brunet  
arnaud.brunet@afte.com

**Comité de rédaction**  
Raffi Basmadjian  
Véronique Blanc  
Marc Espagnon  
Lionel Jouve  
Vincent Le Bellac  
Véronique Nassour  
Hervé Postic  
Brice Roche

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  
3 rue d'Edimbourg  
75008 Paris  
Tél : 01 42 81 53 98  
Fax : 01 42 81 58 55  
Site Internet : afte.com  
E-Mail : afte@afte.com