

Le guide du placement à impact à l'usage des family offices



Explorer l'impact: partie 3

Ceci est un document promotionnel. A titre d'exemple et d'illustration uniquement. Uniquement pour les investisseurs professionnels.

Avant-propos

Message du Chief Sustainability Officer et Global Head Sustainability Strategy, Advisory & Finance

J'ai le plaisir de vous présenter le **guide du placement à impact à l'usage des family offices**.

Les family offices ont été les pionniers du placement à impact dès l'invention de ce terme en 2007. Mais cet univers connaît une croissance sans précédent depuis cinq ans, grâce à l'essor de secteurs tels que l'innovation climatique, l'alimentation et l'agriculture durables, les technologies éducatives, la santé et le bien-être. Nous pensons que cette croissance va se poursuivre et qu'elle offrira aux family offices un large éventail d'opportunités durables et à impact dans toutes les classes d'actifs.

Cette publication est la troisième partie de notre **série «Explorer l'impact»** qui examine les progrès réalisés dans le domaine de l'investissement durable et des placements à impact. Pour rédiger ce rapport, nous avons étudié, en collaboration avec notre équipe Single Family Office, la façon dont les family offices relèvent le défi de l'impact.

Nous nous sommes plus particulièrement intéressés au rôle joué par les family offices dans le déploiement de capitaux dans cet univers et expliquons comment les family offices élaborent et mettent en œuvre des stratégies de placement durable et à impact. Nous présentons les cas pratiques de quatre family offices à l'avant-garde de ce mouvement.

La première partie de cette série intitulée **From ESG to the SDGs [De l'ESG aux ODD]** montre l'évolution du marché. Celui-ci s'est d'abord concentré uniquement sur les processus et politiques ESG des entreprises. Aujourd'hui, il se tourne vers des placements qui répondent directement aux Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. La deuxième partie intitulée **The double delta of impact investing [Le double delta de l'investissement à impact]** explique que les investisseurs doivent se concentrer non seulement sur l'impact des entreprises dans lesquelles ils investissent, mais également sur leur propre «additionnalité», c'est-à-dire la valeur ajoutée qu'ils peuvent apporter pour aider ces entreprises à se développer plus rapidement.

Ce document poursuit la réflexion entamée dans les deux premières publications dans le contexte des family offices et propose un modèle, des exemples et des conseils pour y parvenir.

Marisa Drew

Chief Sustainability Officer et Global Head Sustainability Strategy, Advisory & Finance
Credit Suisse

Les personnes mentionnées sur cette page mènent des activités réglementées uniquement dans la/les juridiction(s) où elles ont obtenu les licences nécessaires. Pour toute information complémentaire, veuillez contacter votre Relationship Manager.

Au Credit Suisse, nous pensons que les family offices peuvent jouer un rôle clé dans le financement de la croissance des entreprises qui génèrent le plus d'impact au monde. Le placement durable et à impact n'est pas un concept nouveau pour les familles qui investissent depuis des générations selon leurs valeurs et financent des entreprises qui ont contribué à façonner le monde tel que nous le connaissons.

Pourtant, au cours de la dernière décennie, nous avons constaté une augmentation significative du nombre de family offices qui s'engagent sciemment dans cette direction. Ils font des placements qui respectent les valeurs de la famille, impliquent la nouvelle génération, gèrent les risques dans un monde en mutation et adoptent les Supertrends en forte croissance pour faire avancer le mouvement vers les placements durables et à impact. C'est très encourageant, et nous pensons que cette croissance va se poursuivre.

Dans le même temps, il nous reste beaucoup de chemin à parcourir pour atteindre les 17 Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. Plusieurs milliers de milliards de dollars supplémentaires par an seront nécessaires pour relever ces défis planétaires urgents. Les dépenses publiques de recherche et développement (R&D) et l'aide étrangère ainsi que la philanthropie privée sont bien évidemment importantes, mais on compte essentiellement sur les capitaux de placement privés pour sortir des milliards de personnes de la pauvreté et fournir à la population mondiale des soins de santé, des logements et un accès au financement, aux infrastructures et à d'autres services essentiels. D'importants capitaux privés seront indispensables pour intensifier et financer la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.



Les family offices sont particulièrement bien placés pour agir dans ce domaine. Les grands investisseurs institutionnels tels que les caisses de pension sont soumis à des obligations fiduciaires qui les limitent dans les risques qu'ils peuvent prendre et les régions où ils peuvent intervenir. Rares sont ceux qui se sentent à l'aise pour investir dans le financement du capital-risque en phase d'amorçage, par exemple, dans des start-up spécialisées dans la fusion nucléaire ou le ciment neutre en carbone. Et peu d'entre eux sont prêts à investir directement dans les nombreux pays dont les citoyens constituent le milliard de personnes les plus pauvres de la planète.

En revanche, les family offices et les investisseurs d'actifs privés ont en général beaucoup moins de contraintes. Et il arrive qu'il y ait un lien plus direct entre les aspirations de la famille et sa capacité à déployer des capitaux pour y répondre.

Ce guide est conçu pour aider les familles à atteindre leurs objectifs et, si elles le souhaitent, à concentrer leurs investissements sur la production d'un impact positif le plus important possible.

Nous espérons que ce guide vous sera utile alors que votre family office s'engage ou avance sur la voie de l'impact.

James Gifford

Head of Sustainable & Impact Advisory
Credit Suisse



Sommaire

07

Comprendre l'investissement durable et les placements à impact

La **première partie** traite de l'univers des placements durables et met l'accent sur le placement à impact.

Cas pratiques 

Peter Brock

12

15

Le rôle des family offices dans l'investissement durable et les placements à impact

Dans la **deuxième partie**, nous étudions le rôle que le family office peut jouer dans le placement à impact et mettons en lumière le paysage de l'investissement et les leviers d'impact.

Fernando Scodro

22

25

Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de placement durable

La **troisième partie** propose aux family offices des étapes pratiques pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie de placement durable visant à maximiser l'impact au moyen d'investissements.

Paolo Fresia

32


Giorgiana Notarbartolo

42

44

Conclusion



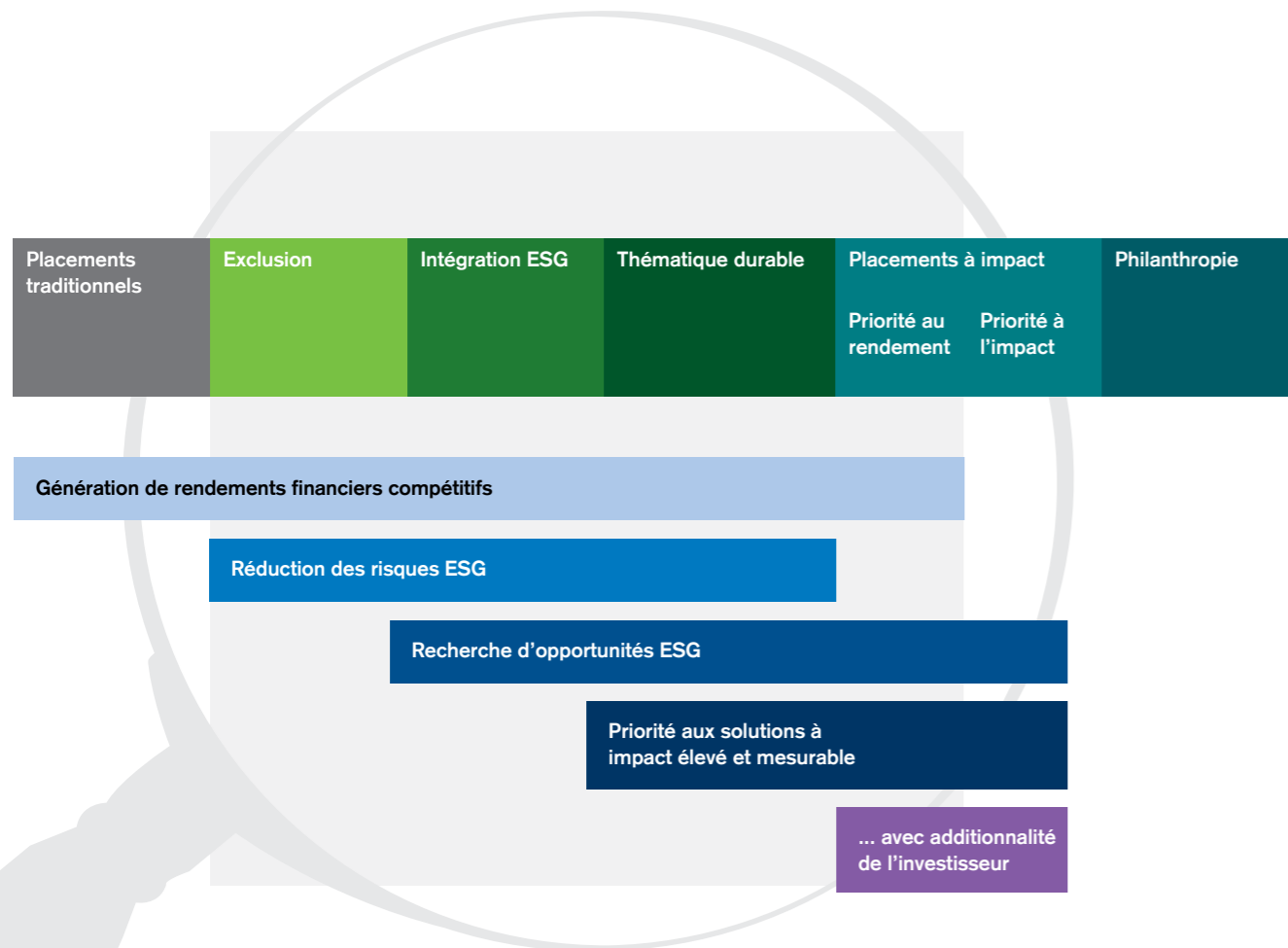


Première partie

Comprendre l'investissement durable et les placements à impact

L'univers du placement durable

Le placement durable peut être considéré comme un univers d'approches intégrant la durabilité dans les décisions d'investissement. Quatre stratégies dominantes ont émergé au cours des deux dernières décennies.



Source
<https://www.credit-suisse.com/sustainability/fr/la-finance-durable/placements-durables.html>

Exclusion

Les stratégies d'exclusion (également appelées processus de sélection ESG) consistent généralement à exclure les entreprises ou les secteurs qui produisent des produits controversés, tels que le tabac, l'alcool, les divertissements pour adultes et les armes, ou les entreprises qui violent les droits de l'homme, enfreignent les normes des Nations Unies ou causent de graves dommages à l'environnement. Elles peuvent s'appliquer à des stratégies passives et actives et, en général, n'excluent pas une grande partie de l'univers investissable.

Intégration ESG

Catalysées par le lancement des Principes pour l'Investissement Responsable des Nations Unies (UN PRI) en 2006, ces stratégies intègrent systématiquement des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans leur processus de placement. Elles ont tendance à se concentrer sur les risques et les opportunités liés aux questions environnementales, au capital humain, aux droits de l'homme, à la gestion de la chaîne d'approvisionnement, à la gouvernance d'entreprise et à d'autres questions pressantes. En outre, elles intègrent souvent des facteurs ESG qui peuvent être importants pour les perspectives financières des sociétés en portefeuille et sont appliqués le plus souvent dans le cadre d'une gestion active, les questions ESG étant considérées comme faisant partie de l'analyse fondamentale d'une entreprise.

Thématique durable

En raison de la forte croissance des opportunités dans les secteurs de l'éducation, de la viande végétale, de la santé, de la mobilité électrique et de l'énergie propre, les gérants de fonds ont créé des fonds pour investir dans ces thèmes. L'intérêt pour l'investissement dans des entreprises qui cherchent des solutions a considérablement augmenté depuis le lancement des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies en 2015, les investisseurs traditionnels mobilisant désormais des capitaux importants dans cette direction.

Alors que les stratégies d'intégration ESG ont tendance à se concentrer sur la durabilité des activités et des processus des entreprises, les stratégies thématiques durables privilégient les investissements dans des entreprises intervenant principalement sur les marchés publics, dont les produits et services ont un impact intrinsèque.

Pour approfondir la question de l'évolution des approches ESG et des approches thématiques durables, voir:

From ESG to the SDGs: The shift from process and policies to delivering positive contribution.¹

Placements à impact

Le terme «placements à impact», inventé par la fondation Rockefeller en 2007, désigne le sous-ensemble de stratégies de placement durable susceptibles de produire un impact mesurable. La contribution de l'investisseur, ou additionnalité, est un élément clé (voir ci-dessous). Les placements à impact se sont principalement concentrés sur le financement de la croissance d'entreprises générant un impact élevé sur les marchés privés, en particulier les entreprises en phase de création et les entreprises actives dans les pays en développement, les infrastructures vertes et les logements écologiques et abordables. En ce qui concerne les marchés publics, l'engagement et l'activisme des actionnaires sont les principaux mécanismes permettant de produire un impact mesurable.

Pour plus d'informations sur l'approche du Credit Suisse en matière de placements à impact, voir:

The double delta of impact investing: Impact at both the investor and company level.²

Bien que ce guide soit davantage consacré à la partie «placements à impact» de l'univers d'investissement, il est important de noter que la plupart des portefeuilles durables contiendront des éléments des quatre approches de placement durable afin d'équilibrer leurs composantes plus risquées et moins liquides.

¹ <https://www.credit-suisse.com/media/assets/microsite/docs/responsibleinvesting/esg-to-sdgs-2020.pdf>

² <https://www.credit-suisse.com/media/assets/microsite/docs/responsibleinvesting/the-double-delta-of-impact-investing.pdf>

Additionnalité: le secret des placements à impact

Pour les familles désireuses d'utiliser leurs capitaux pour apporter des changements concrets dans le monde, les placements à impact sont un outil essentiel.

Selon le Global Impact Investing Network, les placements à impact sont des placements réalisés dans l'intention de générer un impact social ou environnemental positif et mesurable, en plus des rendements financiers.³

La contribution de l'investisseur, ou additionnalité, est un élément clé des placements à impact. Autrement dit, y aurait-il eu un impact sans l'investissement ou les activités de l'investisseur? En d'autres termes, il s'agit de la valeur ajoutée qu'un investisseur peut apporter à une entreprise en générant plus d'impact que s'il n'avait pas investi du tout.

L'additionnalité peut être obtenue par deux mécanismes: le financement de la croissance d'entreprises générant un impact sur les marchés privés ou, dans le cas d'entreprises cotées, l'investissement dans des stratégies qui les poussent à s'améliorer par l'engagement des actionnaires et l'exercice des droits de vote lors des assemblées générales ordinaires.

Ce que nous appelons le double delta de l'investissement à impact est un concept important qui fait l'objet d'une étude approfondie dans la publication «The double delta of impact investing».⁴ Pour qu'un investissement produise un impact, il doit démontrer qu'il peut créer un changement à deux niveaux:

▪ **Impact des entreprises (delta 1):**

Impact / changement positif qu'une entreprise génère grâce à ses produits et services, par exemple en fournissant des technologies à faible émission de carbone, des thérapies qui sauvent des vies ou en donnant accès à des services financiers aux populations à faible revenu

▪ **Impact des investisseurs (delta 2):**

Impact / changement supplémentaire qu'un investisseur aide une entreprise à générer en lui permettant de se développer plus rapidement ou d'être plus efficace, soit en finançant sa croissance, soit par des activités d'actionnariat actif



³ <https://thegiin.org/impact-investing/need-to-know/#what-is-impact-investing>

⁴ <https://www.credit-suisse.com/media/assets/microsite/docs/responsibleinvesting/the-double-delta-of-impact-investing.pdf>



Peter Brock

Nous nous sommes entretenus avec Peter Brock, directeur des investissements de 4L Vision, un single family office engagé à 100% dans l'impact.

Q. Comment le family office s'est-il engagé dans les placements à impact?

Notre histoire commence lorsque notre commettant a vendu sa société de services informatiques pour le secteur juridique en 2016. Il voulait recentrer sa vie sur ce qui lui tenait à cœur: améliorer les choses et faire la différence. Il a alors cherché comment ses placements pouvaient générer un impact. Il tenait vraiment à se concentrer sur les placements à impact et pas seulement sur l'ESG, car l'approche consistant à investir dans les «meilleures» entreprises et à exclure les «pires» a ses limites. Il voulait vraiment effectuer des investissements capables de rendre le monde meilleur.

Après la vente de l'entreprise, il s'est allié à un collègue et a créé son family office, 4L Vision, pour ses investissements entrepreneuriaux directs.

Q. Quelle est votre approche des placements à impact?

Par l'intermédiaire de 4L Vision, nous avons réalisé plus de 20 investissements à impact directs à ce jour. 4L Vision est la branche la plus entrepreneuriale, celle qui réalise les investissements non liquides. Nous pensons que toutes les classes d'actifs permettent de produire un impact aujourd'hui. Nous disposons actuellement d'un portefeuille ciblé d'actions mondiales cotées et nous nous diversifions par le biais d'investissements directs et de fonds de capital-risque.

Le family office a mis au point son propre processus de sélection de titres d'entreprises ayant un impact en se basant dans un premier temps sur des critères ESG standard. Mais pour nous, l'intégration ESG ne suffit pas. Nous analysons les données fondamentales de l'entreprise ainsi que des données microéconomiques et macroéconomiques. De plus, le processus de sélection d'impact commence par un filtrage négatif et positif très strict et l'alignement sur les ODD. Je dirais que nous excluons environ un tiers des entreprises de l'univers élargi.

Nous aimons également investir dans des petites et moyennes entreprises ayant la possibilité de générer un impact positif réel. Nous nous concentrons sur trois thèmes: l'alimentation, le numérique / l'éducation et le climat. Ces thèmes nous permettent de constituer un portefeuille diversifié de placements qui ont enregistré une croissance organique au fil des années.

Q. Comment mesurez-vous la durabilité et l'impact au sein du portefeuille?

Pour nos placements sur les marchés publics, nous utilisons un certain nombre d'outils d'intégration et de reporting ESG, y compris les outils de certains fournisseurs de recherche ESG standard. Comme il n'existe toujours pas de processus de mesure standardisé des placements à impact, l'impact est mesuré et suivi au cas par cas dans le portefeuille d'investissements directs. Par exemple, comment comparer et juger quel impact est le plus important entre deux entreprises ou thèmes très différents? Par exemple, vaut-il mieux économiser X tonnes de CO₂ avec une stratégie de réduction du carbone ou sauver un nombre Y de patients atteints d'un cancer grâce à des entreprises spécialisées dans l'innovation médicale? Ce n'est pas comparable.

En ce qui concerne les placements directs, nous convenons d'un certain nombre d'indicateurs clés de performance (ICP) de l'impact / la durabilité avec les sociétés sous-jacentes ainsi que des objectifs de placement que nous mesurons lorsque nous réalisons les investissements. Il en va de même pour les fonds de capital-risque à impact dans lesquels nous avons investi et pour lesquels nous adoptons une approche entrepreneuriale active. Nous voulons également que l'équipe de direction du fonds mesure ses performances non seulement sur le plan financier, mais aussi en ce qui concerne la réalisation de l'impact escompté.

Q. Comment avez-vous constitué votre équipe et développé vos compétences? Et qu'en est-il des collaborations avec d'autres family offices?

Nous avons une équipe de sept à huit personnes qui s'occupe de la gestion du portefeuille et fait des recherches sur les aspects liquides de nos placements. En ce qui concerne les marchés privés, nous collaborons avec un autre single family office, et ensemble, nous employons environ cinq personnes qui analysent le flux d'opportunités directes et les fonds de capital-risque.


Nous sommes structurés en réseau avec des partenaires qui nous ont permis de fonctionner comme un family office à part entière. 4L Vision travaille avec un cabinet d'avocats et fait également appel à un cabinet comptable dans le cadre de notre réseau.

En ce qui concerne les réseaux externes, 4L Vision est membre de Toniic, un réseau d'investisseurs de family offices axé sur l'impact. Nous participons également à l'initiative fédérale allemande en faveur des placements à impact (Bundesinitiative Impact Investing), dont je suis l'un des fondateurs, et nous contribuons activement à l'écosystème de l'impact. Il reste encore beaucoup à faire pour que l'investissement à impact devienne la nouvelle norme.

Q. Quels conseils donneriez-vous aux autres family offices intéressés par cet univers?

À ceux qui souhaitent s'engager dans les placements à impact, je suggère de commencer par déterminer les valeurs de la famille. Quelles sont vos valeurs en tant que famille? Quelles intentions vous amènent à faire des placements à impact? Si vous voulez utiliser votre capital à bon escient, commencez par définir vos valeurs. Quand vous l'aurez fait, vous saurez comment transposer ces valeurs dans votre politique de placement.

Et sachez que les rendements financiers et l'impact ne s'excluent pas mutuellement. Les bons placements qui génèrent un bon impact et de bons rendements, cela existe. Il suffit de se lancer. Il y a suffisamment de bons placements à impact sur le marché (liquides et illiquides) pour votre stratégie de placement individuelle. Vous n'avez aucune excuse, le temps presse!

An aerial photograph of a wind farm situated on a mountain ridge. The turbines are white with three blades each, and they are arranged along the ridge. A thick layer of white fog or mist hangs below the turbines, partially obscuring the lower slopes of the mountain. The sky is a clear, pale blue. The overall scene is serene and emphasizes the integration of renewable energy with nature.

Deuxième partie

Le rôle des family offices dans l'investissement durable et les placements à impact

Introduction

En 1882, John D. Rockefeller senior a créé le Rockefeller Family Office, le tout premier family office tel que nous les connaissons actuellement.⁵ Plus d'un siècle plus tard, en 2007, la fondation Rockefeller a inventé le terme de placement à impact pour encourager les investissements durables à l'impact le plus élevé et favoriser la création d'une communauté d'investisseurs autour de ces placements. Cette stratégie était principalement centrée sur les placements sur les marchés privés dans les pays en développement et les communautés défavorisées des marchés développés.

Depuis lors, les family offices et le secteur des placements à impact se sont développés tant en termes d'actifs que de sophistication. Selon une enquête réalisée en 2020 par le Global Impact Investing Network (GIIN), le marché des placements à impact représente 715 milliards USD. C'est l'un des sous-ensembles du secteur des placements qui connaît la croissance la plus rapide.⁶ De nombreux family offices intègrent les placements à impact dans les discussions sur la responsabilité que confère la propriété d'un patrimoine, les objectifs financiers, la diversification, la philanthropie, la planification successorale et la création d'un héritage.

49% des single family offices ont l'intention d'augmenter leurs placements durables au cours des deux à trois prochaines années.

Source: Rapport de l'enquête 2021 du Credit Suisse auprès des single family offices⁷

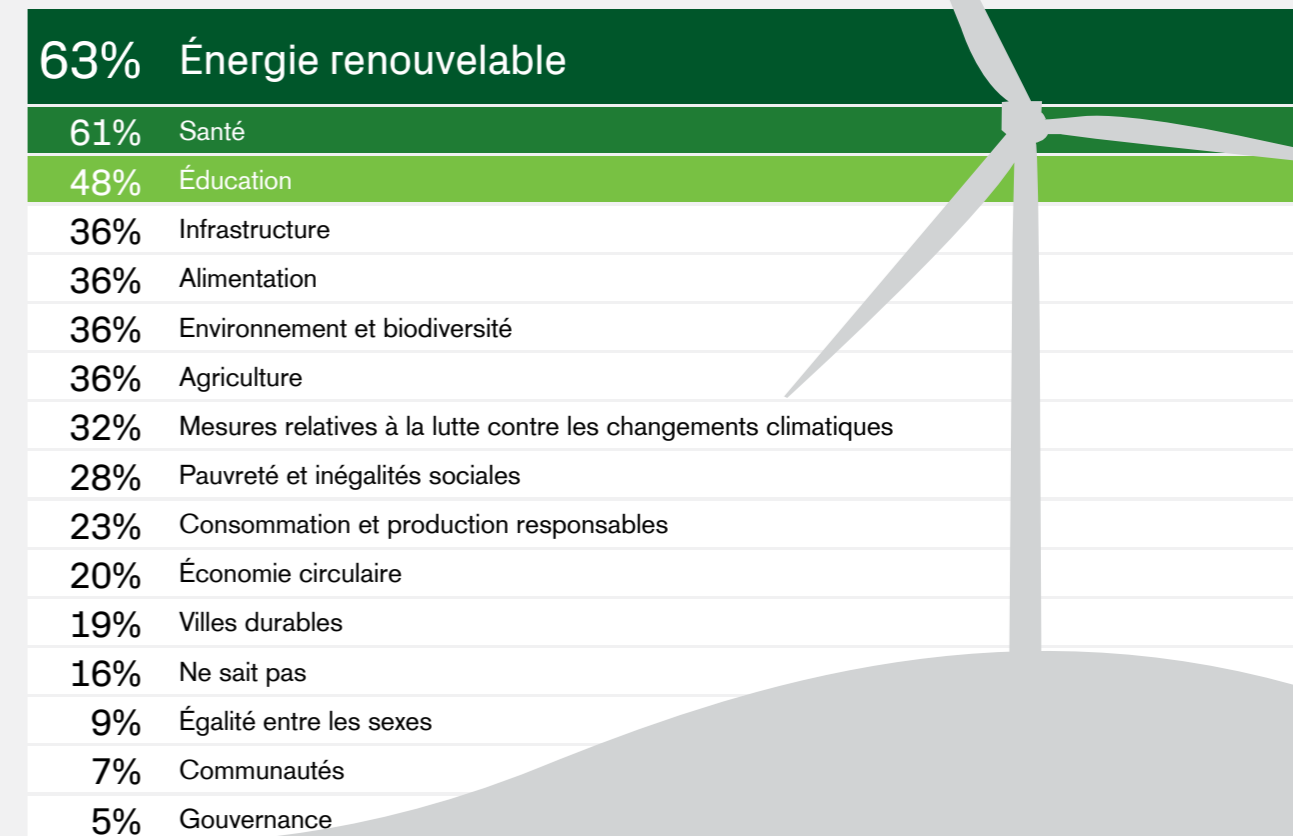
La croissance dans cet univers

Rapidement, les family offices se sont de plus en plus engagés sur le marché de l'investissement durable et des placements à impact. Une récente enquête réalisée en 2021 par l'Université de Zurich et The Impact révèle que jusqu'à 30% du total des actifs détenus par les familles interrogées sont alloués aux placements à impact.⁸

Une récente enquête menée en 2021 par le Credit Suisse révèle que près de la moitié des single family offices (SFO) interrogés ont l'intention d'augmenter leurs placements durables au cours des deux à trois prochaines années.

Selon cette même enquête, l'énergie renouvelable, la santé et l'éducation sont considérées comme les domaines de placement à impact les plus convaincants pour les SFO.

Domaines d'intérêt des SFO pour l'investissement durable



Pour plus d'informations sur l'étude sur les SFO, veuillez consulter notre publication: **Single family offices. État des lieux et vision de l'avenir**

⁵ Family offices: a history of stewardship, Financial Times 2017

⁶ www.thegiin.org/assets/GIIN%20Annual%20Impact%20Investor%20Survey%202020.pdf

⁷ <https://www.credit-suisse.com/international-wealth-management/en/insights/single-family-offices/2021-10-the-big-picture-sfo-survey-findings.html>

⁸ <https://www.ncfp.org/wp-content/uploads/2021/06/Mapping-Families-Interests-and-Activities-in-2020-The-Impact-2021.pdf>

Ce qui motive les placements à impact

Un certain nombre de facteurs sont à l'origine de l'intérêt croissant pour les placements durables et à impact.

Profiter des rendements de secteurs en forte croissance

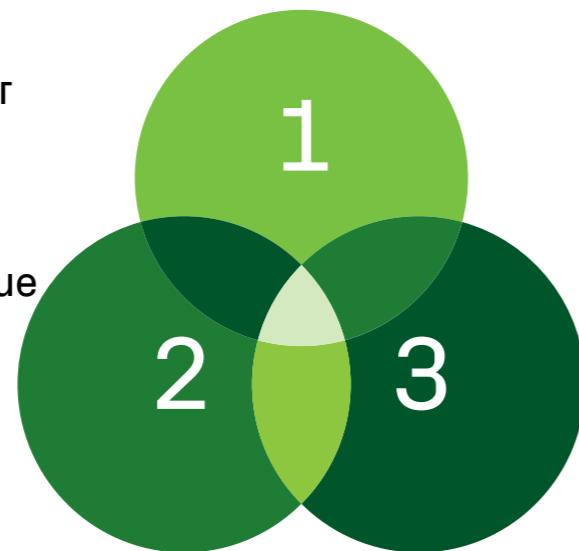
La société crée une demande pour des approches commerciales plus écologiques et sociales, qui favorise l'essor d'entreprises technologiques et disruptives. Alors que nombre d'entre elles sont encore en phase de création et présentent un risque plus élevé, certains family offices constituent des portefeuilles de titres de ces sociétés dans la perspective de profiter de rendements exceptionnels. Les secteurs disruptifs vont des technologies d'apprentissage et d'enseignement (qui ont connu une forte expansion en raison du COVID), des dispositifs

médicaux et des diagnostics à distance aux technologies à faible émission de carbone, y compris les nouvelles technologies de batterie et la prochaine génération d'énergie solaire, éolienne et nucléaire. On observe également une croissance phénoménale des entreprises générant un impact élevé dans les pays en développement, qui fournissent des services financiers aux populations mal desservies, augmentent les rendements des cultures et suppriment des intermédiaires dans les chaînes d'approvisionnement inefficaces, pour ne citer que quelques exemples.

Les trois dimensions des rendements

Alors que les placements traditionnels sont conçus pour générer un seul type de rendement, à savoir le rendement financier, les placements à impact peuvent offrir trois types de rendement distincts.

- 1. Le rendement financier
- 2. Le rendement sociétal
- 3. Le rendement empirique et familial



■ Rendement financier

Tout comme les placements traditionnels, les placements durables ou à impact visent à générer des rendements financiers. Pour la plupart des véhicules du marché, il n'est pas prévu de sacrifier les rendements financiers à des attributs d'impact ou de durabilité.

Les grandes masses de capitaux qui se déplacent d'anciennes branches vers les nouvelles (p. ex. les combustibles fossiles vers l'énergie renouvelable, les biens physiques vers le numérique) ont pour effet d'augmenter le flux financier à destination d'activités plus durables tout en créant une opportunité pour les entrepreneurs passionnés qui veulent résoudre des problèmes de société par le biais de modèles commerciaux. Les family offices ont la possibilité de générer de solides rendements en investissant dans ces entreprises innovantes.

Dans le même temps, les entreprises traditionnelles répondent aux demandes des clients, des régulateurs, des activistes et de leurs propres collaborateurs en devenant plus durables pour de bonnes raisons commerciales. Une méta-étude de Friede, Busch & Bassen (2015) portant sur plus de 2000 études universitaires évaluées par des pairs a révélé que plus de 90% d'entre elles montraient une relation positive ou neutre entre ESG et performance financière.⁹

■ Rendement sociétal

Le monde est confronté à d'importants défis environnementaux et sociaux, notamment le changement climatique, la pénurie de ressources et les questions relatives aux droits de l'homme. À lui seul, le changement climatique, sans doute l'une des épreuves les plus difficiles de notre époque, menace les moyens de subsistance de milliards de personnes ainsi que la biodiversité de la planète. La pandémie de COVID-19 ayant mis en évidence la fragilité de la société, de nombreux investisseurs reconnaissent désormais la nécessité d'agir. Les placements à impact offrent aux familles un moyen de résoudre les problèmes planétaires urgents, d'atténuer les risques et de soutenir la création de valeur à long terme.

Il est important de souligner que si la philanthropie joue un rôle essentiel en contribuant à résoudre de nombreux problèmes, elle représente une part relativement petite de l'activité économique mondiale. Elle ne suffit pas non plus pour relever certains défis, tels que le chômage et le manque de croissance dans les économies sous-développées. Si la philanthropie peut jouer le rôle de catalyseur du changement, le déploiement à grande échelle de capitaux commerciaux sera déterminant pour la croissance des entreprises générant un impact et le développement de nouvelles technologies. Les placements à impact permettent aux familles de compléter leurs activités philanthropiques par des investissements qui résolvent différents problèmes tout en générant des rendements financiers.



⁹ Friede, Busch & Bassen (2015)

Une récente enquête du Credit Suisse menée auprès de la nouvelle génération révèle que:

27% considèrent la création d'un impact positif dans la société comme le facteur le plus important lors de la constitution d'un héritage familial

62% investissent dans des placements à impact

97% des sondés sont intéressés par la gestion active des investissements de leur famille

Source: The Global Next Generation Report «Creating a world with the Next Generation»¹⁰

■ Rendement empirique et familial

Les placements à impact génèrent également des rendements empiriques et familiaux, notamment:

■ **Harmonisation et transmission des valeurs familiales:** une approche de placement à impact permet aux familles de créer un héritage, de préserver celui de leur famille et d'aligner leurs investissements sur leurs valeurs au fil des générations.

■ **Renforcement de l'unité de la famille:** Les placements à impact peuvent rassembler une famille autour d'une mission commune, à savoir investir de façon à produire un impact. La philanthropie a longtemps servi cet objectif, les différentes branches de la famille s'unissant pour des activités philanthropiques. Les placements à impact peuvent remplir une fonction similaire, mais avec la double mission de constituer des portefeuilles de placements commerciaux tout en assurant des rendements sociaux et environnementaux.

■ **Développement des compétences de la nouvelle génération:** Les familles peuvent profiter des placements à impact pour impliquer leurs plus jeunes membres et les aider à développer leurs

compétences en matière de placement. De nombreuses familles redoutent que les générations futures n'aient pas les compétences financières pour protéger et faire fructifier le capital de la famille. Les stratégies de placement durable et à impact offrent un moyen conforme aux valeurs d'apprendre à investir dans des domaines qui intéressent davantage les jeunes générations.

■ **Développement de nouveaux domaines d'expertise:** les familles qui possèdent ou possédaient des entreprises héritières ont souvent une connaissance approfondie et spécifique d'un domaine. Mais dans ce monde qui évolue rapidement, les familles et les entreprises doivent s'adapter. Investir dans des thèmes durables et à impact, tels que les ruptures technologiques dans les pays en développement, l'innovation climatique, les technologies éducatives et la santé, peut fournir aux familles une plate-forme d'apprentissage puissante où elles peuvent examiner des fonds gérés par des gérants de fonds spécialisés, puis co-investir avec eux.

Voir Credit Suisse et la Young Investors Organization (YIO) (2019)
Creating a world with the Next Generation¹⁰

Pourquoi les family offices sont bien placés pour adopter les placements à impact

La plupart des family offices sont relativement jeunes et agiles et ont été créés pour gérer des capitaux importants seulement au cours des deux dernières décennies (voir graphique).¹¹

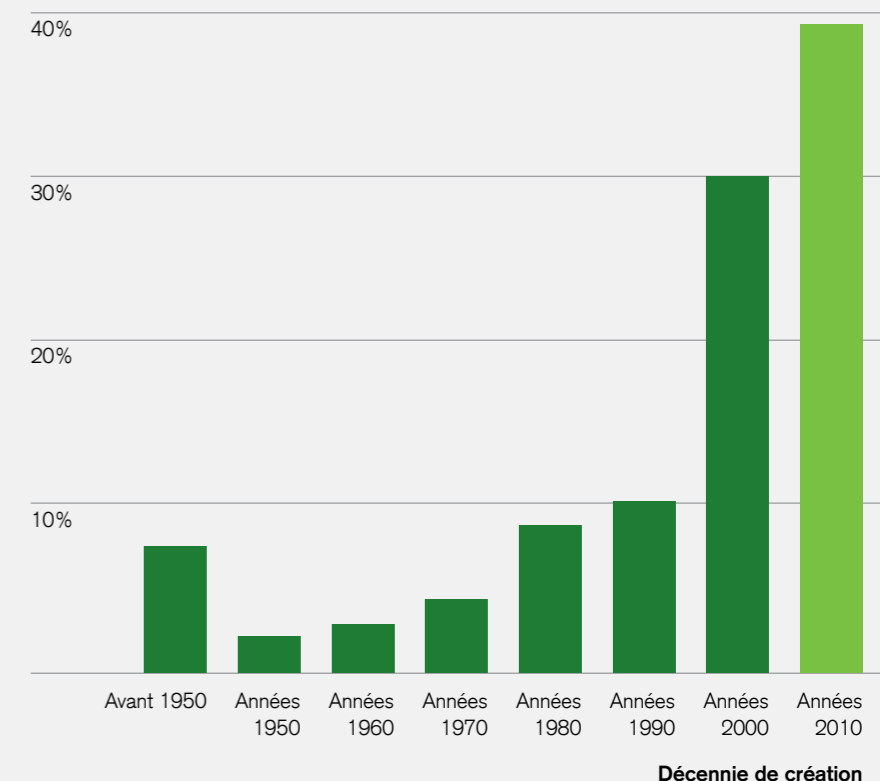
Si certains family offices sont encore liés aux entreprises héritières, beaucoup ne le sont pas. Selon une étude récente de McKinsey, la durée de vie moyenne des entreprises du S&P 500 était de 61 ans en 1958. Aujourd'hui, elle est de moins de 18 ans. Les auteurs estiment que d'ici à 2027, 75% des entreprises actuellement cotées au S&P 500 auront disparu.¹²

Comme la majorité des family offices se sont développés dans un climat d'évolution et d'innovation rapides des entreprises, ils ont moins peur de soutenir de nouvelles idées, d'allouer des capitaux et d'appliquer une gestion dynamique des risques.

Les family offices peuvent également profiter d'une stature institutionnelle et sont en mesure, par exemple, d'embaucher des professionnels de l'investissement hautement qualifiés avec moins de contraintes réglementaires (et autres), ce qui leur permet d'investir dans des entreprises en phase de création où les rendements, le besoin de financement et le potentiel d'impact sont élevés.

Boom du millénaire

La plupart des family offices ont été créés au XXI^e siècle



Source:
The Global Family Office Report 2018
UBS et Campden Wealth

¹⁰ <https://www.credit-suisse.com/microsites/next-generation-and-families/en/next-gen.html>

¹¹ <https://www.ubs.com/global/en/wealth-management/uhnw/global-family-office-report/old-edition/global-family-office-report-2018.html>

¹² <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/six-building-blocks-for-creating-a-high-performing-digital-enterprise>

Cas pratique



Fernando Scodro

Fernando Scodro est un membre de la troisième génération d'une famille d'entrepreneurs brésilienne. Il y a quelques années, son père a vendu son entreprise et a créé un family office. Fernando s'est vu confier une mission: développer la branche des placements à impact du family office.

Q. Comment votre famille s'est-elle engagée dans les placements durables et à impact?

La Young Investors Organization (YIO) m'a invité à participer à un cours sur les placements à impact pour la prochaine génération à Harvard. Tout en participant à ce cours (désormais organisé conjointement avec l'Université de Zurich), je travaillais dans l'une des sociétés de ma famille qui investit dans l'efficacité énergétique et j'en suis immédiatement tombé amoureux. Son modèle commercial profitait à la fois aux clients et à l'environnement, car les clients gagnaient de l'argent tout en réduisant leur consommation d'énergie. C'était une situation gagnant-gagnant.

Dans le cours d'Harvard, j'ai appris que ce que l'entreprise faisait constituait simplement des placements à impact. Cela m'a fait réfléchir. Pourquoi ne pas faire la même chose avec ma famille? Et pourquoi pas sur l'ensemble du portefeuille de ma famille? C'est ainsi que ma famille s'est lancée dans l'aventure du placement à impact.

Q. Une fois que vous avez décidé de vous lancer dans les placements à impact, par quoi avez-vous commencé?

J'avais hâte de m'impliquer, mais à l'époque, mon père était le principal responsable du family office. Ma famille parle anglais, mais ce n'est pas sa langue maternelle. J'ai donc traduit l'intégralité du cours de Harvard en portugais pour aider ma famille à mieux comprendre les placements à impact et ce que j'essayais de faire. C'était une étape importante, mais aussi un bon moyen d'impliquer ma mère et ma sœur, qui ne faisaient pas partie de l'entreprise auparavant. J'ai pensé que puisque nous allions projeter les valeurs de la famille dans le portefeuille, elles avaient également leur mot à dire.

Q. Comment êtes-vous passé de la vision à l'exécution et à la mise en œuvre? Quelle était votre stratégie?

J'ai commencé par demander à ma famille de me laisser du temps libre pour bien comprendre les placements à impact et réfléchir à la façon dont je pourrais concrétiser mes réflexions et mes idées. Avec The ImPact, une communauté de family offices qui collaborent dans le domaine des placements à impact, j'ai entrepris la traduction des documents tout en travaillant avec d'autres familles et en examinant ce qu'elles faisaient dans leurs portefeuilles. J'ai commencé à avoir une idée de ce que je devais faire.

La première étape du programme de Harvard s'intitule «Sachez ce que vous possédez!» Au début, j'ai pris cette phrase au pied de la lettre. Qu'avons-nous actuellement dans notre portefeuille? Une fois que vous savez ce que vous possédez, vous pouvez commencer, avec des partenaires et des conseillers, à évaluer la meilleure approche à adopter afin de convertir chaque classe d'actifs en placements à impact.

Nous ne voulions pas nous lancer dans des choses trop compliquées ou nous concentrer uniquement sur des indicateurs. Nous avons donc choisi cinq grands thèmes pour guider nos investissements: l'accès à l'éducation, l'accès à la santé, l'égalité entre les sexes, l'accès à une meilleure alimentation et le changement climatique.

Q. Vous dites que vous travaillez avec des conseillers. Qui d'autre fait partie de votre équipe «Impact»?

Chaque family office est différent, et nous avons tendance à faire beaucoup de choses en interne. Je ne vois pas trop l'intérêt d'engager un consultant, car c'était un rôle que j'avais décidé d'assumer. Mais nous avons eu des conseillers, y compris au sein des banques, qui nous ont apporté des connaissances financières et une orientation.

Aujourd'hui, nous co-investissons également avec les partenaires opérationnels de nos entreprises ainsi qu'avec d'autres familles. Le fait d'avoir une petite équipe de décideurs nous permet d'être plus agiles lorsque nous investissons.

Q. Combien de temps vous a-t-il fallu pour mettre en place votre stratégie?

L'ensemble du processus consistant à amener notre portefeuille de placements là où nous en sommes aujourd'hui a pris deux à trois ans: environ 20% de placements durables, avec l'intention d'atteindre 100% dans les années à venir.

Q. Qu'avez-vous trouvé particulièrement difficile?


J'ai constaté que le niveau de difficulté des placements à impact variait en fonction de la classe d'actifs. Par exemple, avec le capital-risque, il est relativement facile de mesurer l'additionnalité et la théorie du changement des investissements. Avec d'autres classes d'actifs telles que les actions cotées et l'immobilier, c'est beaucoup plus compliqué.

En tant que family office basé au Brésil, nous n'avons pas pu investir dans un grand nombre de fonds domiciliés en dehors du Brésil. Ce manque d'accès nous a empêchés de profiter de certains des meilleurs produits et opérations de placement à impact. Mais pour chaque défi, il y a une opportunité. Le manque d'accès aux placements à impact nous a obligés à créer une branche du family office ailleurs, et nous avons choisi Singapour, où nous avons un accès direct à des conseillers et des produits de la région APAC.

Q. Avez-vous des suggestions à faire à d'autres familles qui souhaitent s'engager dans une démarche similaire?

Chaque famille doit commencer par faire l'état des lieux de ce qu'elle possède. Cette première étape est impérative et ne prend pas beaucoup de temps. Une fois que c'est fait, vous pouvez commencer à investir progressivement de manière durable sans nécessairement toucher à la structure des investissements du family office. Je pense que les placements à impact ont permis de mettre en lumière ce que cela impliquait de guider un family office tout en structurant ce que nous faisons.

En termes de dynamique familiale, les placements à impact sont également un excellent moyen de rassembler une famille. En ce qui nous concerne, ils ont permis d'intégrer en douceur ma mère et ma sœur dans les conversations sur les placements.

An aerial photograph of a large, curved concrete dam. The dam is situated in a valley, with a large reservoir of blue water on the right side. The left side of the dam is surrounded by a dense forest of green trees. A road or path runs along the top of the dam. The overall scene is a mix of natural greenery and industrial infrastructure.

Troisième partie

Élaborer et mettre
en œuvre une
stratégie de
placement durable

Élaborer votre stratégie

Il est important que les family offices élaborent une stratégie claire en ce qui concerne leurs placements durables et à impact, et les investissements dans leur ensemble. L'élaboration de la stratégie, dont les résultats sont consignés dans une politique de placement, peut prendre beaucoup de temps, en particulier lorsque de nombreuses parties prenantes sont engagées dans le processus. Cependant, prendre le temps de mener ce processus et de parvenir à un accord peut non seulement éviter des conflits, mais également garantir que les éventuels points de désaccord entre les parties prenantes soient abordés en amont.

Une politique de placement documente les préférences en matière d'investissement d'une famille, ses philosophies, sa gouvernance ainsi que les éléments clés du processus de placement. Elle donne des directives claires aux conseillers et autres intermédiaires pour les aider à mettre en œuvre les souhaits de la famille de manière rigoureuse. Une politique de placement doit être considérée comme un plan à long terme et révisée au moins une fois par an. À cette occasion, des modifications seront apportées si nécessaire pour refléter les changements de circonstances.

Les sections suivantes présentent les éléments clés du processus stratégique les plus pertinents pour les placements durables et à impact.

1.1. Définir les valeurs et la mission

Il est important que les familles définissent leurs valeurs, en exposant leurs motivations et leurs philosophies en ce qui concerne leurs investissements, et le rôle qu'elles attribuent aux placements durables et à impact.

La politique de placement commence souvent par l'énoncé des valeurs ou de la mission.

Exemple 1

La mission de notre family office est de préserver l'avenir de la famille (générations actuelles et futures) en assurant la sécurité financière de la famille et en laissant un monde meilleur que celui dont nous avons hérité. Nos investissements doivent avoir un impact social ou environnemental positif. Nous voulons apporter notre contribution à la lutte contre le changement climatique, à la protection des océans, à la santé, à l'éducation et à la biodiversité, obtenir des résultats sociaux en matière d'éducation et autonomiser les groupes défavorisés et marginalisés.

Certaines familles ont une vision claire de leurs valeurs, ce qui simplifie le processus d'énoncé de la mission. D'autres familles passent par un long exercice d'exploration des valeurs, qui peut être facilité par des consultants expérimentés dans ce type de processus ou par les membres de la famille eux-mêmes.

Voici le type de questions que les familles se posent dans le cadre de ces processus:

- À quoi sert notre patrimoine?
- Dans quelle mesure doit-il correspondre à nos valeurs?
- Quelles sont nos valeurs communes?
- Quel est notre point de vue sur l'avenir de l'environnement et de la société, et quel est le rôle ou le rôle potentiel de notre capital dans ce domaine?
- Quelle est la pertinence des facteurs de durabilité dans l'avenir de l'économie et pensons-nous que les entreprises durables ou celles qui tirent parti des mégatendances durables peuvent surperformer?
- Comment tirer parti de notre capital pour développer les compétences de la génération suivante?
- Comment utiliser notre capital pour acquérir une expertise au sein de la famille dans de nouveaux secteurs ou des secteurs innovants?
- Comment utiliser notre capital pour rassembler les membres de la famille et forger un ensemble puissant de valeurs éthiques à transmettre aux générations futures?
- Comment utiliser notre capital pour impliquer les membres de la famille et faire en sorte que ceux-ci continuent de participer ensemble à des activités chargées de sens?

La plupart des familles prévoient également d'exclure les secteurs ou entreprises qui ne correspondent pas à leurs valeurs.

Exemple 2

Notre mission est d'avoir un impact réel et positif sur la planète en investissant dans des stratégies à impact élevé, tout en renforçant l'unité de la famille et en transférant le patrimoine, les valeurs et un héritage d'une génération à l'autre.

- Nous pensons que la durabilité peut apporter une valeur ajoutée au processus de placement et doit être intégrée à toutes les décisions d'investissement.
- Nous pensons que de nombreux secteurs d'avenir sont axés sur la durabilité, et nous aimerions investir dans l'innovation.
- Nous pensons que notre capital peut générer à la fois des rendements financiers intéressants et un impact positif mesurable.

Exemple 4

Aucun investissement ne sera réalisé dans des entreprises qui tirent plus de 5% de leur chiffre d'affaires de produits ou de services contraires à nos valeurs. Par exemple:

- le tabac
- les armes faisant l'objet de conventions des Nations Unies visant à les éliminer (p. ex. armes à sous-munitions et mines antipersonnel)
- les entreprises qui enfreignent gravement les normes des Nations Unies ou sont accusées de violations sérieuses des droits de l'homme ou en matière d'environnement

Les conseillers et gérants de fonds concernés examineront chaque mois les positions du portefeuille afin de s'assurer que de telles entreprises n'en font pas partie et, dans le cas contraire, céderont immédiatement les titres en question. Aucun fonds comprenant de telles entreprises ne sera inclus dans le portefeuille.

1.2. Établir des préférences en matière de durabilité et d'impact

L'étape suivante consiste à identifier les préférences qui orienteront la stratégie en matière de placements durables et à impact de la famille.

Certaines familles affichent des préférences thématiques claires et souhaitent relever des défis précis, comme le changement climatique, la justice sociale ou l'éducation. Les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies font désormais référence et peuvent contribuer à définir les priorités de la famille.

Exemple 3

Compte tenu du rapport risque/rendement, de la liquidité et des autres contraintes financières énoncées dans les objectifs de placement, nous préférons, dans la mesure du possible:

- les stratégies à impact élevé aux stratégies à faible impact
- les stratégies ou fonds avec des indicateurs d'impact quantitatifs
- des entreprises/fonds en phase de création plutôt qu'en phase plus avancée

- Dans les actions cotées, nous préférons:
 - les fonds qui s'engagent à mobiliser vigoureusement les actionnaires et qui rendent compte des résultats
 - les fonds qui exercent les droits de vote attachés à leurs actions en faveur de propositions d'actionnaires liées aux facteurs ESG
- une exposition plus importante aux économies émergentes et en développement

Exemple 5

Par nos investissements, nous cherchons, dans la mesure du possible, à produire un impact positif en phase avec les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, en particulier:

- ODD de l'ONU n° 1: Pas de pauvreté
- ODD de l'ONU n° 4: Éducation de qualité
- ODD de l'ONU n° 13: Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques
- ODD de l'ONU n° 14: Vie aquatique



En savoir plus sur les thèmes suivants:
Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies
<https://sdgs.un.org/goals>

S'il est possible de rechercher des placements dans des domaines spécifiques, seuls quelques thèmes tels que les mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques offrent une gamme de produits de placement suffisamment variée pour constituer un portefeuille diversifié. Il peut être plus facile de chercher à maximiser l'impact de façon plus générale par une allocation accrue aux marchés privés et aux stratégies d'engagement des actionnaires. Si des opportunités de placement se présentent alors dans les thèmes préférés, il est possible de les saisir. Fixer des contraintes thématiques trop strictes peut rendre l'investissement difficile. Une approche restrictive pourrait miner l'efficacité des stratégies qui correspondent au thème (p. ex. dans les actions cotées) et défavoriser les stratégies qui génèrent plus d'impact (p. ex. sur les marchés privés), mais dans un autre thème.

1.3. Élaborer un plan de transition vers les placements à impact

Les family offices qui partent d'un portefeuille traditionnel doivent décider du meilleur chemin pour arriver à un portefeuille durable générant un impact. Voici les différentes possibilités:

Carve-out:

Cette approche s'adresse aux familles qui souhaitent expérimenter les placements durables mais ne sont pas encore prêtes à les mettre en œuvre dans l'ensemble du portefeuille. L'un des avantages de cette approche, c'est qu'elle permet d'avoir un portefeuille test avec un volume moins important de capitaux, qui sera comparé aux résultats escomptés et qu'il sera possible d'augmenter au fil du temps. Le carve-out permet également aux familles de prendre des risques considérables avec des stratégies à impact élevé sans se soucier des implications financières sur le portefeuille de base.

Intégration:

Cette approche intègre progressivement des placements durables et à impact dans l'allocation globale du portefeuille. Les attentes de rendement d'une famille, sa tolérance au

risque et l'allocation d'actifs cible qui a été définie dans la politique de placement servent de base à ses investissements. Les actifs peuvent être déplacés ou échangés au fil du temps en faveur de plus de durabilité et d'impact.

Totalité du portefeuille:

Les familles décidant de tout miser sur les placements à impact peuvent élaborer un plan de transition de la totalité du portefeuille vers des stratégies durables et à impact. Dans la plupart des cas, les familles commencent par une approche carve-out ou intégrée avant de transférer 100% de leur portefeuille. Les familles qui bénéficient d'un événement de liquidité et sont déjà sûres de leur orientation peuvent opter pour la constitution d'un portefeuille durable et orienté sur l'impact dès le premier jour.

1.4. Établir des objectifs de placement

Le family office doit déterminer des objectifs de placement clairs. Même si la famille préfère orienter une part importante de son portefeuille vers des placements «priorité à l'impact», elle devra établir des objectifs financiers et des contraintes financières, comme c'est le cas pour n'importe quel placement.

Voici les objectifs d'investissement généralement énoncés dans la politique de placement de la famille:

- Objectif de rendement
- Tolérance au risque
- Distributions
- Allocation d'actifs
- Horizon temporel de placement
- Contraintes en matière de liquidités

Pour de plus amples informations sur les éléments importants d'une politique de placement, nous suggérons de consulter les nombreuses ressources mises à la disposition des family offices à ce sujet.

1.5. Mode d'interaction des objectifs d'impact avec les objectifs de placement

Allocations «priorité au rendement»

Il est important de clarifier quels sont les objectifs les plus importants et ceux qui sont secondaires. Comme il s'agit d'investissement et non de philanthropie, les objectifs financiers arrivent généralement en premier. Les family offices recherchent souvent des rendements ajustés au risque au taux du marché pour la plupart de leurs actifs, c'est-à-dire des rendements conformes ou supérieurs aux indices de référence de la classe d'actifs concernée. Pour ces actifs, il convient de fixer des objectifs financiers puis d'identifier les stratégies de placement les plus durables et les plus orientées sur l'impact par classe d'actifs (voir l'exemple 3 ci-dessus).

Si une famille cherche à maximiser l'impact en investissant, la liquidité pourrait être la variable la plus importante et le principal obstacle à surmonter. S'il existe des fonds d'engagement actionnarial et des fonds activistes dans les actions cotées, la plupart des placements à impact se trouvent sur les marchés privés, notamment dans le capital-risque, le private equity, la dette privée, l'immobilier écologique/abordable, les actifs réels (sylviculture et agriculture) et les infrastructures vertes. En bref, une famille qui vise l'impact devra avoir une allocation importante aux placements illiquides sur les marchés privés.

Exemple 6

Allocation à impact élevé:

Jusqu'à 10% du portefeuille sont alloués à des placements «Priorité à l'impact» qui peuvent générer un impact important et mesurable correspondant aux préférences thématiques énoncées ci-dessus. Au sein de cette allocation, les placements susceptibles de catalyser de nouvelles branches et technologies ou d'apporter des changements fondamentaux

Une planification financière solide permet à la famille de s'assurer qu'elle dispose de suffisamment de liquidités, de revenus et de distributions pour subvenir à ses besoins (y compris une réserve pour les imprévus) tout en autorisant une augmentation significative des placements illiquides. Au lieu de faire le choix d'un portefeuille liquide par défaut, la famille qui recherche un impact maximal peut opter pour un portefeuille suffisamment liquide pour répondre à ses besoins de trésorerie, puis allouer le reste à des stratégies à impact élevé et illiquides.

Voir le cas pratique avec Paolo Fresia, page 32

Allocations «priorité à l'impact»

Certaines familles ont des allocations spécifiques aux placements à impact élevé où les rendements comptent moins que l'impact. Ces allocations leur permettent d'établir des objectifs d'impact, puis de trouver les meilleurs placements pour les atteindre.

Que la priorité soit donnée aux rendements ou à l'impact, il est important de clarifier ces objectifs pour chaque classe d'actifs.

doivent être privilégiés. Bien que ces investissements ne doivent pas nécessairement être alignés sur les objectifs de placement, ils doivent viser à restituer du capital qui pourra être déployé dans de futurs placements à impact élevé. Si le capital n'est pas remboursé, mais qu'un impact important est obtenu, ces placements doivent être considérés comme réussis.



Paolo est investisseur à impact et directeur des investissements de 100% Sustainability, son family office basé à Londres.

Ses principaux domaines d'intervention sont les suivants:

1. Atténuer le changement climatique
2. Promouvoir une production et une consommation durables
3. Réduire les inégalités entre les sexes et personnes LGBTQI+

**Q. Comment vous êtes-vous engagé dans les placements à impact?
Comment avez-vous lancé le processus?**

J'ai hérité d'un capital et j'étais lié à un family office dont les priorités ne me convenaient pas, tant en termes d'impact que de besoins financiers. J'ai donc décidé de sortir de ce family office et de créer le mien. Au début, une grande partie de mes actifs financiers étaient immobilisés sous forme de mandats, principalement dans des positions importantes en titres individuels et des liquidités. J'ai dû repartir de zéro.

J'ai commencé par clarifier ma vision et ma mission: je me suis demandé quels étaient les plus grands enjeux sociaux et environnementaux actuels. Dans quels domaines mon capital investissable flexible et patient pouvait-il générer le plus d'impact? Qu'est-ce qui me passionnait pour que je puisse peser de tout mon poids dans ce dans quoi je m'engageais? Répondre à ces questions m'a permis de trouver un axe thématique général et de donner une première orientation à mes conseillers.

Q. Comment avez-vous structuré votre équipe: en interne ou en externe?

J'ai décidé de constituer une équipe externalisée de spécialistes qui assure toutes les fonctions nécessaires à la gestion d'un bureau d'investissement privé. Je pense que cette approche est moins onéreuse, plus flexible et me permet de tirer parti du meilleur dans chaque domaine plutôt que d'essayer de former du personnel interne. J'ai mené plusieurs processus de sélection de conseillers en parallèle, allant des fonctions administratives telles que la fiscalité, la conservation et les logiciels de reporting jusqu'aux investment consultants, bien entendu. J'ai demandé à un conseiller indépendant de coordonner ces recherches et de s'assurer que toutes les sociétés sélectionnées correspondaient à mes valeurs et à ma mission.

J'ai commencé par la partie liquide de l'allocation d'actifs et j'ai nommé deux CIO (chief investment officers) externes. L'un sélectionne les fonds à gestion active qui investissent dans des entreprises dont les produits et services contribuent à résoudre des problèmes sociaux et environnementaux. L'autre met en œuvre une stratégie de gestion passive qui applique des filtres ESG hautement personnalisés à un univers de placement plus large, et renforce l'engagement via le vote par procuration et la participation aux résolutions des actionnaires. Ce dernier point revêt une grande importance pour moi, car avec la partie cotée de mon portefeuille, mon impact est principalement généré par des activités d'actionnariat actif.

Le reste de mon portefeuille est privé. En effet, près de la moitié de mes fonds sont des placements sur les marchés privés, car c'est là que je peux avoir le plus d'impact en fournissant des capitaux supplémentaires et souvent flexibles.

Q. Comment se fait-il que vous ayez une allocation aussi importante aux marchés privés?

Je dirais qu'une allocation aussi importante aux marchés privés est malheureusement très inhabituelle, même pour des personnes comme moi, c'est-à-dire relativement jeunes et disposant de moyens financiers importants. En restant trop liquides et peu enclins à prendre des risques, trop d'investisseurs sacrifient des opportunités de maximiser leur impact, et j'en faisais partie jusqu'à récemment.

Avec le troisième CIO que j'ai nommé, cependant, je me suis engagé dans un processus de planification financière détaillée qui m'a donné la confiance nécessaire pour faire des choix plus audacieux en termes de risque. J'ai fini par planifier mes finances en gardant une réserve suffisante pour vivre et satisfaire tous les besoins de ma famille même si je vivais jusqu'à 105 ans.

L'idée derrière une planification financière aussi détaillée était de comprendre les flux de trésorerie dont j'avais réellement besoin, d'isoler ce montant dans des actifs très conservateurs, et de prendre plus de risques et d'illiquidité avec le reste des placements et la philanthropie dans le but de maximiser mon impact dans les deux domaines au cours de ma vie. Ces conclusions servent de base à ma politique de placement et à mon allocation stratégique des actifs.

Q. Diriez-vous que vos affaires directes ont eu un impact élevé tout en étant très risquées?

Pas forcément. Impact élevé n'est pas toujours synonyme de risque élevé, surtout en ce qui concerne les actifs réels. Prenons l'exemple d'un investissement dans la sylviculture. Pour générer un fort impact, je compare toujours l'univers de placement à un indice de référence. Par exemple, combien de tonnes de CO₂ par dollar investi puis-je contribuer à capter dans l'atmosphère en investissant dans cette forêt durable par rapport à un don du même montant à une organisation caritative qui plante des arbres? Grâce à des conseillers très avisés, je peux désormais modéliser explicitement ces calculs et faire des choix plus éclairés sur l'impact attendu d'un investissement par rapport à son profil risque-rendement. Bien entendu, les indicateurs quantitatifs ne sont qu'une partie du processus de mesure de l'impact. Je passe aussi beaucoup de temps à évaluer des critères qualitatifs tels que la zone géographique: pourrait-on obtenir plus d'impact par dollar dans les pays en développement? Comment comparer cela à un risque d'investissement plus élevé, mais également à des risques supérieurs d'impact social ou sur les droits de l'homme? Là encore, dans mon processus de due diligence, j'essaie de rendre toutes les hypothèses aussi explicites que possible afin de pouvoir faire des comparaisons valables avec d'autres opportunités.

Q. Avez-vous des conseils à donner sur la mesure et le reporting de l'impact aux autres familles qui souhaitent investir durablement?

J'ai adopté l'Impact Classification System (ICS) de l'Impact Management Project (IMP), un outil numérique qui vise à rendre l'impact social et environnemental des investissements plus transparent et plus facile à analyser.

J'encourage les autres familles à utiliser cet outil et pas seulement parce qu'il est gratuit. Il m'a permis de mieux remettre en question la méthodologie d'investissement des gérants de fonds tout en les encourageant à adopter une approche plus globale et approfondie sur l'impact social et environnemental de leurs investissements.

Mettre en œuvre votre stratégie

2.1. Constituer un portefeuille durable et à impact

Lors de la constitution de leur portefeuille, les family offices peuvent choisir parmi une vaste gamme de fonds durables et à impact, ainsi que d'investissements directs dans toutes les classes d'actifs. Au cours de la dernière décennie, des milliers de nouveaux fonds ont été lancés. Les secteurs axés sur l'impact, tels que l'innovation climatique, l'alimentation et l'agriculture, la santé et les technologies éducatives, ont connu une croissance considérable, ce qui rend les placements à impact plus accessibles.

Il est désormais possible de constituer un portefeuille composé uniquement de véhicules durables et à impact pour la plupart des classes d'actifs, en travaillant avec des gérants de fonds ayant fait leurs preuves et des équipes expérimentées. De nouveaux produits tels que des hedge funds axés sur le climat et de l'or «écologique» ont également vu le jour.

Malgré certaines lacunes, notamment dans les matières premières ainsi que dans les régions et marchés qui manquent de produits de placement durables, de nombreuses stratégies de qualité institutionnelle sont aujourd'hui à même de reproduire des produits de placement traditionnels d'une manière plus durable et génératrice d'impact.

Alors que de nombreuses familles souhaitent créer un impact aussi positif que possible, il est important de reconnaître que tous les éléments d'un portefeuille de placements diversifié ne peuvent pas suivre une stratégie à impact élevé. Les placements à impact que l'on trouve principalement dans les classes d'actifs alternatives du marché privé sont susceptibles de représenter la part la plus faible et la moins liquide des portefeuilles de la plupart des family offices. Les exclusions, l'intégration ESG et les approches thématiques durables ont toutes un rôle à jouer dans la constitution d'un portefeuille durable et à impact bien diversifié.

Pour les familles qui souhaitent constituer un portefeuille durable, le graphique ci-après donne un aperçu des opportunités dans toutes les classes d'actifs et des diverses approches de placement durable et à impact.

Les family offices ayant des préférences ou des allocations de portefeuille différentes peuvent désormais accéder à des versions durables des placements traditionnels pour atteindre les objectifs suivants:

Allocation plus élevée au rendement

Les familles en quête de stratégies à rendements plus élevés peuvent déployer des capitaux dans:

- des actions à forte conviction intégrant des critères ESG
- des actions en faveur de l'engagement (souvent des petites capitalisations)
- des actions thématiques durables, axées sur des thèmes spécifiques à forte conviction
- le private equity et le capital-risque à impact
- des hedge funds ESG et axés sur le climat

Allocation au risque plus faible

Ceux qui recherchent des placements moins risqués peuvent se concentrer sur:

- les obligations et fonds obligataires à revenu fixe axés sur le climat et les stratégies ESG
- les obligations vertes et les obligations de transition
- les placements alternatifs illiquides moins risqués, tels que la dette privée à impact et les infrastructures vertes sans risques
- l'immobilier vert

Allocation élevée à la liquidité

Ceux qui ont des besoins de liquidités disposent d'un vaste choix de stratégies:

- les fonds en actions et titres à revenu fixe durables, qui constituent désormais la majorité du marché des placements durables et offrent une liquidité quotidienne (certaines stratégies offrent souvent une liquidité hebdomadaire ou mensuelle, p. ex. les fonds immobiliers et hedge funds verts ouverts, semi-liquides, et la microfinance, une stratégie de dette privée à impact élevé)
- les stratégies liquides à impact élevé déployées dans l'engagement et l'activisme des actionnaires

Allocation élevée à l'impact

Les family offices souhaitant générer un impact maximal se concentrent généralement sur:

- les placements alternatifs illiquides tels que le private equity / la dette à impact, le capital-risque, l'immobilier vert et les infrastructures. Et au sein de ces placements sur les marchés privés, plus les entreprises sont en phase précoce ou plus le climat d'investissement est difficile (par exemple, sur les marchés frontières), plus il y a de chances qu'elles aient un impact.
- les fonds en actions qui promeuvent fortement l'engagement ou l'activisme actionnarial

Pour de plus amples informations sur la manière de constituer un portefeuille durable et à impact axé sur la réduction des émissions de carbone, veuillez consulter notre publication:

Le portefeuille de décarbonisation¹³

¹³<https://www.credit-suisse.com/microsites/decarbonizingyourportfolio/en.html>

Composantes de l'allocation d'actifs pour un portefeuille durable

■ Actions

- 1 Portefeuille d'actions individuelles durables
- 2 Actions intégrant les critères ESG
- 3 Actions thématiques durables
- 4 Actions en faveur de l'engagement

■ Revenu fixe

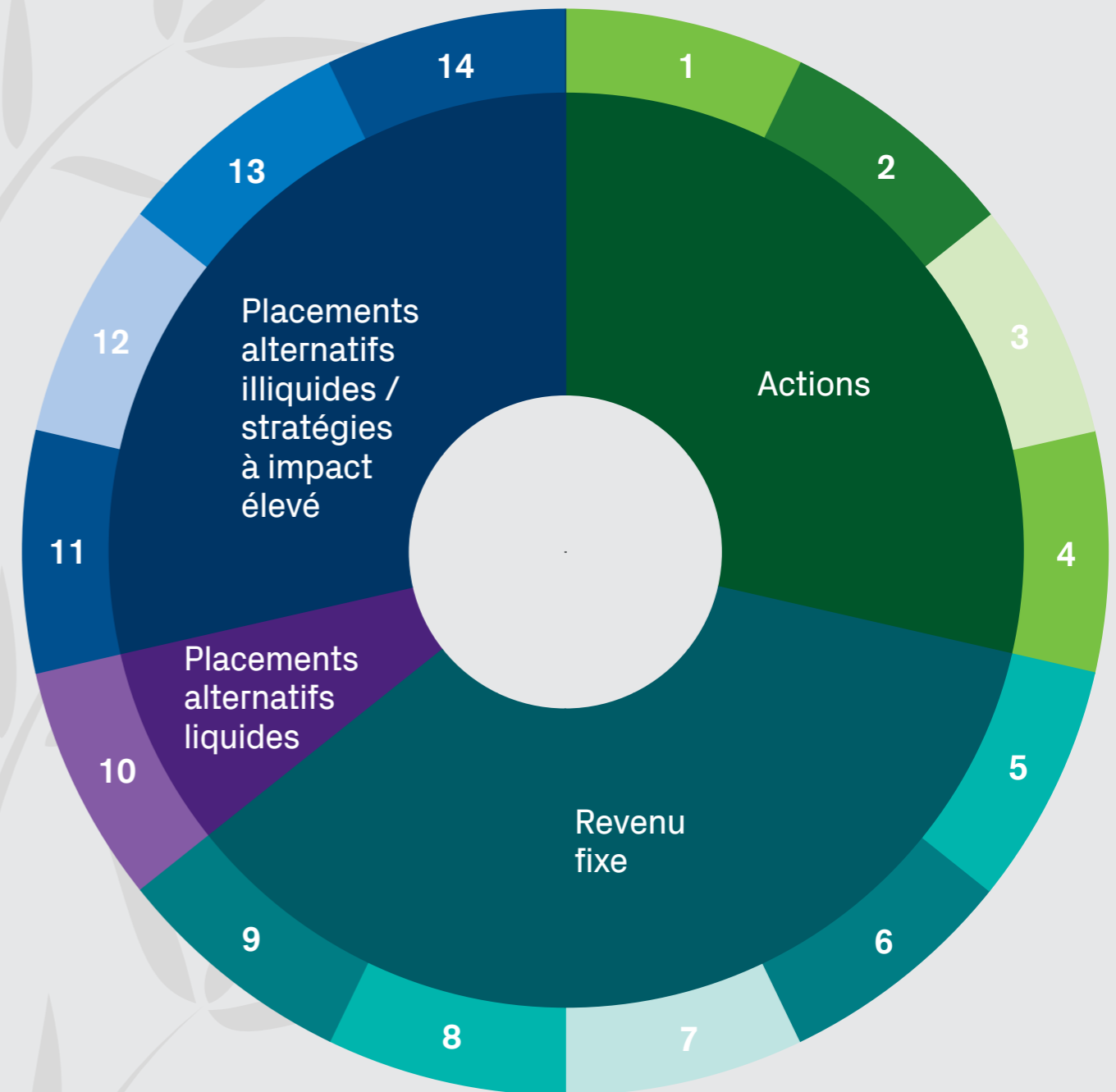
- 5 Portefeuille d'obligations individuelles durables
- 6 Obligations vertes et de transition
- 7 Obligations de banques de développement
- 8 Obligations d'entreprise «investment grade» ESG
- 9 Obligations d'entreprise à haut rendement ESG

■ Placements alternatifs liquides

- 10 Hedge funds ESG

■ Placements alternatifs illiquides / stratégies à impact élevé

- 11 Private equity et capital-risque à impact
- 12 Infrastructures vertes
- 13 Immobilier vert
- 14 Dette privée à impact



2.2. Actionnariat actif: engagement et exercice du droit de vote

Si les marchés publics constituent une voie de sortie importante pour les entreprises privées, la plupart des placements sur les marchés publics représentent un transfert de propriété d'un actionnaire à un autre, sans injection de capitaux supplémentaires dans l'entreprise pour générer un impact mesurable. Cependant, il existe un mécanisme d'impact direct sur les marchés publics, l'actionnariat actif, qui comprend une série d'activités menées pendant la période de placement en vue de générer un impact supplémentaire, telles que:

- Participer aux conseils d'administration et conduire un programme d'impact
- Promouvoir l'engagement et l'activisme des actionnaires sur les questions de durabilité
- Fournir une assistance technique et des conseils stratégiques
- Faciliter l'accès à des réseaux
- Soutenir la direction dans le recrutement de cadres supérieurs
- Participer à la levée de fonds
- Aider une entreprise à améliorer sa performance globale en matière de durabilité ou d'impact

Sur les marchés privés, les gérants de fonds peuvent user de leur influence considérable pour améliorer la performance des sociétés en portefeuille en matière de durabilité ou d'impact. Lorsqu'un fonds prend une participation importante dans une entreprise, son gérant peut exiger de cette entreprise qu'elle atteigne des objectifs ESG et d'impact, et encourager et surveiller ces pratiques en participant aux conseils d'administration.

Sur les marchés liquides, l'engagement et l'activisme des actionnaires, qui déposent des propositions lors de l'assemblée générale ordinaire d'une entreprise, peuvent constituer une stratégie puissante de génération d'impact sur la performance en matière de durabilité.

Les family offices en quête d'impact doivent sélectionner des gérants de fonds disposant de solides programmes d'engagement des actionnaires et exerçant le droit de vote de

leurs actions pour soutenir les propositions d'actionnaires axées sur la durabilité. Ils doivent également s'assurer que les gérants de fonds définissent des échéances précises pour leurs engagements avec les entreprises et rendent compte régulièrement de leurs progrès.

En 2021, les partisans de propositions ont déposé pas moins de 435 résolutions d'actionnaires portant sur des questions environnementales, sociales et de durabilité. Parmi les questions les plus importantes aux yeux des investisseurs, citons notamment les activités politiques des entreprises, la diversité sur le lieu de travail et le changement climatique.¹⁴

Des dizaines de résolutions d'actionnaires ont été votées à la majorité en 2021, mais tout vote récoltant plus de 15 ou 20% des voix envoie un signal fort à la direction de l'entreprise, indiquant que la question débattue suscite une inquiétude considérable chez les actionnaires. C'est pourquoi il est important que les family offices exercent le droit de vote de toutes les actions qu'ils détiennent directement lorsque des propositions d'actionnaires appellent à une amélioration des performances de l'entreprise en matière de durabilité.

Ce type d'activisme peut avoir un impact considérable. Par exemple, une petite amélioration dans la politique d'approvisionnement d'une grande entreprise multinationale pourrait générer un impact positif substantiel à l'échelle mondiale. Dans certains cas, cela pourrait générer un impact beaucoup plus important que celui qui serait obtenu par de nombreux petits placements à impact sur les marchés privés.

Les family offices détiennent souvent directement d'importantes positions en actions cotées qui ne sont pas gérées via des stratégies de fonds. Aujourd'hui, il est possible de travailler avec des banques et des dépositaires pour exercer le droit de vote de ces actions conformément aux attentes d'une famille en matière de durabilité.

Voir le cas pratique avec **Giorgiana Notarbartolo**. Page 42

2.3. Collaborer pour créer un impact

Les family offices sont bien connus pour collaborer avec des réseaux privés au sein desquels ils partagent des flux d'opportunités. Il en va de même lorsqu'il s'agit de placements durables et à impact. La croissance des actifs des family offices et leur intérêt accru pour les placements à impact ont multiplié le nombre de réseaux collaboratifs.

Voici quatre de ces réseaux émergents¹⁵:

- **The ImPact** est une communauté de family offices qui s'engagent à mettre leurs actifs en adéquation avec leurs valeurs, en particulier à l'extrémité «impact élevé» de l'univers de placement. Ses publications donnent des conseils et présentent des cas pratiques de placements durables et à impact réalisés par des family offices dans une gamme de classes d'actifs.
- **Le Global Impact Investing Network (GIIN)** est une association du secteur des placements à impact qui vise à réduire les obstacles dans ce domaine et propose une bibliothèque

de ressources complète aux investisseurs à impact.

- **Toniic** est une communauté d'environ 500 personnes physiques, family offices et fondations qui partagent leurs flux d'opportunités et leur expertise.
- **Pymwymic** est une collaboration de familles qui se concentrent sur des opportunités de placements à impact.
- **Le CREO Syndicate** est un réseau de family offices et de propriétaires de patrimoine dont la mission consiste à relever certains des défis environnementaux les plus urgents de notre époque en catalysant des capitaux privés dans des solutions innovantes visant à protéger et préserver l'environnement.

Rejoindre ces réseaux peut être un bon moyen pour les family offices de s'informer sur les placements durables et à impact, ainsi que de travailler avec d'autres familles ayant le même état d'esprit en vue de partager la due diligence, l'expérience et le flux d'opportunités.

2.4. Constituer une équipe dédiée à l'impact

Les family offices peuvent s'appuyer sur leur personnel interne ainsi que des consultants, des gestionnaires de fortune et des gérants de fonds externes pour mettre en œuvre leurs stratégies de placement durable et à impact. Les compétences s'acquièrent souvent au fil du temps, en commençant par réorienter les portefeuilles gérés par des banques ou des gestionnaires de fortune vers des stratégies plus durables. Des consultants externes et des spécialistes sont alors sollicités pour répondre à des besoins supplémentaires. Enfin, s'il existe une demande claire à long terme, des compétences internes seront développées au sein du family office. Bon nombre de ces décisions sont guidées par le genre de placements que la famille souhaite réaliser et par les équipes et conseillers les mieux placés pour les exécuter et les gérer.

Un family office a commencé par faire appel à un gestionnaire de fortune qui lui donnait accès chaque année à des fonds durables sur des marchés liquides et des fonds à impact sur des marchés privés. Après avoir investi dans des fonds pendant plusieurs années, la famille a décidé de se concentrer sur des

investissements directs dans des entreprises africaines spécialisées dans les énergies renouvelables. Elle a engagé un spécialiste pour exécuter ces opérations directes tout en conservant le gestionnaire de fortune pour les placements en fonds, tant liquides qu'illiquides.

Il convient de noter qu'il est important d'évaluer le degré d'implication souhaité par les membres de la famille. La mise en œuvre des stratégies de placement durables et à impact peut constituer une plate-forme importante qui permet aux membres de la famille de développer leurs propres compétences en placement dans des domaines établis et de nouveaux domaines. En outre, les membres de la famille qui n'ont pas de compétences financières peuvent assumer la tâche importante d'évaluation et de suivi de l'impact des investissements.

Pour de plus amples informations sur la manière de constituer une équipe dédiée au placement à impact, voir: Omidyar Network: Building an Impact Investing Team¹⁶

¹⁴ <https://www.proxypreview.org>

¹⁵ <https://www.theimpact.org> | <https://thegiin.org> | <https://toniic.com> | <https://pymwymic.com> | <https://creosyndicate.org>

¹⁶ <https://omidyar.com/building-an-impact-investing-team>

2.5. Mesure et reporting des placements à impact

La mesure et le reporting de l'impact des placements n'en sont qu'à leurs débuts. Il s'agit d'un domaine de spécialisation en pleine expansion et de plus en plus complexe. Les références ci-dessous constituent un excellent point de départ que les family offices peuvent explorer.

Si les professionnels de l'investissement des family offices sont normalement en mesure de conduire la due diligence financière, l'évaluation de l'impact est une nouvelle compétence qui se situe actuellement au niveau du fonds ou du gestionnaire de fortune. Au fil du temps cependant, de nouveaux collaborateurs, des consultants et parfois des membres de la famille peuvent apporter ces compétences au family office.

Lorsqu'ils investissent directement dans des entreprises, les investisseurs doivent rechercher des mesures et des rapports d'impact fiables basés sur des référentiels et des ensembles d'indicateurs largement adoptés, tels qu'IRIS+¹⁷ et l'Impact Management Project (IMP).¹⁸

L'Impact Management Project a défini cinq dimensions de l'impact qui sont désormais utilisées dans tout le secteur des placements à impact. Ces dimensions peuvent également aider les familles à déterminer leurs préférences thématiques ainsi que les problèmes mondiaux qu'elles souhaitent aborder à travers leurs investissements.

Les gérants de fonds doivent également suivre et rendre compte de l'impact de leur allocation de capitaux et de leurs contributions à l'actionnariat actif, mais également des sociétés sous-jacentes en portefeuille. Ce n'est pas facile, et à ce jour, peu de gérants de fonds le font au niveau requis. En effet, l'évaluation de l'additionnalité est au cœur du rapport sur la contribution et l'impact des investisseurs. Dans les faits, l'amélioration de divers indicateurs de durabilité et d'impact ou la croissance de l'activité d'une entreprise génératrice d'impact peut provenir de différents facteurs. Par conséquent, discerner la part d'impact attribuable à l'investisseur ou au placement peut s'avérer difficile.

1. Une formulation claire de la théorie du changement

2. Des preuves / une explication de la manière dont leurs placements ou activités d'actionnariat actif génèrent un impact

3. La transparence sur l'exécution de la stratégie pour revendiquer la responsabilité des déclarations d'impact faites

Bien qu'il puisse être difficile d'évaluer et de rendre compte de la contribution de l'allocation de capitaux et de l'actionnariat actif d'un gérant de fonds ou d'un investisseur, il est essentiel de le faire. Tous les participants du secteur doivent présenter ouvertement ce qu'ils font ou ne font pas pour générer des résultats qui contribueront à résoudre les problèmes auxquels l'humanité est confrontée.

L'IMP évalue l'impact à travers cinq dimensions:

Dimensions de l'impact	Questions relatives à l'impact auxquelles chaque dimension cherche à répondre
Quoi	<ul style="list-style-type: none"> Quels sont les effets observés au cours de cette période? Quelle est l'importance des effets pour les populations (ou la planète)?
Qui	<ul style="list-style-type: none"> Qui ressent les effets? Dans quelle mesure les parties prenantes concernées sont-elles défavorisées par les effets?
Combien	<ul style="list-style-type: none"> Quelles sont l'ampleur et la durée des effets observés?
Contribution	<ul style="list-style-type: none"> Le changement observé aurait-il eu lieu de toute façon?
Risque	<ul style="list-style-type: none"> Quel est le risque pour les populations et la planète si l'effet attendu n'est pas observé?

Source: Impact Management Project

Voir **The double delta of impact investing: Credit Suisse**¹⁹ pour explorer l'impact du point de vue de la personne qui alloue des fonds.

¹⁷ <https://iris.thegiin.org>

¹⁸ <https://impactmanagementproject.com>

¹⁹ <https://www.credit-suisse.com/media/assets/microsite/docs/responsibleinvesting/the-double-delta-of-impact-investing.pdf>



Nous nous sommes entretenus avec Giordiana Notarbartolo, investisseuse à impact et membre d'un family office qui gère le patrimoine d'une branche de la famille Marzotto.

Q. Comment êtes-vous passée au placement durable et à impact?

Notre family office est issu d'une branche de la famille Marzotto, qui a fait fortune dans le textile et la mode. Ma famille possédait notamment le Valentino Fashion Group (VFG), qui comptait un certain nombre de marques de luxe, dont Hugo Boss et Valentino. VFG a été partiellement vendu au début des années 2000, ce qui a marqué le début de notre transition d'une entité industrielle à une entité financière.

En 2015 a eu lieu un passage de relais à la nouvelle génération au sein du family office, mon frère s'impliquant davantage dans les affaires quotidiennes et amenant notre family office là où il en est aujourd'hui. À peu près à la même époque, j'ai découvert les placements à impact et décidé de consacrer mon temps et mon énergie à ce domaine, notamment en m'engageant avec ma famille sur ce thème. Ce n'était pas facile au début. Ils ne saisissaient pas pleinement la viabilité de ces approches d'investissement ni la façon de les intégrer dans les placements de la famille.

En 2016, lors de l'une des réunions annuelles de la famille Marzotto élargie, j'ai présenté les arguments en faveur des placements à impact ainsi que le résultat de mes recherches sur le sujet. Un an plus tard, mon oncle a suggéré de commencer à intégrer les facteurs ESG dans notre portefeuille d'actions cotées.

À l'époque, environ 98% de nos placements étaient constitués d'actions individuelles. Ce processus d'intégration ESG a donc été la première étape de la mise en adéquation de nos placements avec nos valeurs.

Q. Quelle a été l'étape suivante en termes de création d'impact?

Étant donné que la majorité de nos placements étaient constitués d'actions individuelles, la prochaine étape naturelle était d'exercer le droit de vote de ces actions de manière durable lors des assemblées générales ordinaires des entreprises. Pour moi, une fois que vous avez analysé votre portefeuille et réfléchi à ce dans quoi vous investissez, l'exercice du droit de vote doit être l'étape suivante. Comme je travaille dans le domaine des placements à impact, je savais que voter en faveur de propositions d'actionnaires durables était considéré comme une bonne pratique. Je le vois comme la bonne façon de passer de la simple application de facteurs ESG à la génération d'impact au sein des actions cotées.

Q. Avez-vous rencontré des difficultés pour mettre en œuvre votre stratégie de vote?

Les choses fonctionnent bien aujourd'hui, mais ce n'était pas le cas au début. Nous avons rencontré un certain nombre d'obstacles en chemin, à commencer par la confiance, la charge de travail et le coût. Les différents systèmes adoptés par les pays nous ont aussi donné du fil à retordre. Une grande partie de mon réseau de placement à impact se trouve aux États-Unis, où il existe une forte culture du vote (durable), bien plus qu'en Europe où cette culture du vote n'existe pas, ni les systèmes pour la mettre en œuvre. Nous nous sommes battus pour mettre en place le vote par procuration pour nos actions, en particulier pour les actions italiennes, car la banque dépositaire n'autorisait pas la séparation des comptes. Nous avons probablement échangé une cinquantaine d'e-mails avec chacune de nos banques pour trouver un moyen de voter. À l'époque, on avait l'impression que personne ne savait par où commencer.

À l'instar de toute nouvelle initiative au sein d'une organisation, il a fallu relever de nombreux défis: Qui s'en charge? Combien de temps cela prendra-t-il? Combien cela coûtera-t-il? L'un de nos plus grands défis était que nous avions une petite équipe et plus de 100 bulletins de vote. Il était très important pour nous de trouver la personne de confiance que nous pourrions mandater pour voter en notre nom.

Ce processus a été lancé en 2019 et je n'ai vraiment commencé à voter correctement qu'en 2021.

Q. Travaillez-vous en étroite collaboration avec votre conseiller mandataire?

Nous avons eu la chance de trouver un conseiller mandataire répondant parfaitement à nos attentes et qui nous donne l'attention et l'aide dont nous avons besoin. Nous avons toute confiance en lui pour formuler des recommandations de vote. Nous examinons chaque vote, mais il n'y a qu'une seule position très importante dans notre portefeuille pour laquelle notre famille donne une consigne de vote.

Partout ailleurs, nous savons comment notre conseiller aborde les votes et avons confiance dans ses recommandations.

Q. Avez-vous des conseils à donner à d'autres familles?

Je dirais que l'impact généré l'emporte sur le coût. Si nous nous sommes battus pour surmonter un certain nombre de défis au début, c'est parce que nous pensons que l'impact susceptible d'être généré par l'exercice des droits de vote est important et qu'il ne demande pas un investissement énorme. Il y a des responsabilités morales liées à la façon dont nous investissons notre argent. Il n'est pas seulement question de placements ESG et durables, il s'agit également d'aider les entreprises à s'améliorer. Vous pouvez investir dans les «pires» entreprises et créer un impact positif en soutenant les propositions déposées par d'autres actionnaires appelant à une amélioration de la performance en matière de durabilité.

Aujourd'hui, de nombreuses banques proposent un service de base de vote par procuration à leurs clients importants. Je dirais que toute forme de vote est préférable à l'absence de vote. Par conséquent, tirer le meilleur parti de ce que vos établissements financiers actuels proposent pourrait être une bonne solution pour de nombreux clients.

Le niveau d'impact que vous pouvez atteindre par le vote par procuration sans rien faire d'autre est phénoménal.

Conclusion

Les placements durables ou à impact ont beaucoup progressé ces dernières années. Depuis que ce terme a été inventé en 2007, le placement à impact est devenu de plus en plus indispensable pour les family offices. Il leur permet de mettre en adéquation les valeurs et aspirations de la famille avec le comportement de leurs fonds sur les marchés des capitaux.

Malgré leur enthousiasme pour les placements à impact, les family offices restent confrontés à de nombreux défis. Les placements à impact sont souvent réalisés de façon ponctuelle et ne sont pas intégrés dans la stratégie de placement de base de la famille. En outre, la confusion persiste autour de la terminologie et la gamme d'approches, du potentiel de rendement financier, de l'alignement entre les familles et leur écosystème de conseil, de la mesure de l'impact et de la meilleure façon d'élaborer des stratégies d'investissement.

Nous espérons que ce guide a apporté des éclaircissements sur ce domaine dynamique de l'investissement et qu'il continuera d'être utile aux family offices choisissant de s'engager dans une démarche significative de placement à impact, qui permettra, nous en sommes convaincus, d'obtenir un retour sur investissement pour les familles et la société dans son ensemble.

Mentions légales

Auteur principal

James Gifford

Deuxième auteur

Richard Bettermann

Contributrice

Helen McDonald

Gestion du projet

Caroline Bachar

Date de publication

Novembre 2021

Conception

LINE Communications AG

Informations importantes

Les informations fournies constituent un support marketing. Elles ne doivent pas être interprétées comme un conseil financier ou autre fondé sur la situation personnelle du destinataire ni comme le résultat d'une analyse indépendante et objective. Les informations fournies dans le présent document ne sont pas juridiquement contraignantes et ne constituent ni une offre ni une incitation visant à la conclusion de quelque transaction financière que ce soit. Les informations fournies dans le présent document ont été élaborées par Credit Suisse Group AG et/ou ses filiales (ci-après "CS") avec le plus grand soin et en toute bonne foi. Les informations et les opinions exprimées dans le présent document reflètent celles du Credit Suisse au moment de la rédaction et sont sujettes à modification à tout moment sans préavis. Elles proviennent de sources considérées comme fiables. Le CS ne fournit aucune garantie quant au contenu et à l'exhaustivité de ces informations et, dans la mesure où la loi le permet, il décline toute responsabilité pour les pertes qui pourraient résulter de l'utilisation de ces informations. Sauf mention contraire, les chiffres n'ont pas été vérifiés. Les informations fournies dans le présent document sont réservées au seul usage de son destinataire. Il est interdit d'envoyer, d'introduire ou de distribuer ces informations ou une copie de celles-ci aux Etats-Unis ou de les remettre à une personne US (au sens de la Regulation S de l'US Securities Act de 1933, dans sa version amendée). La reproduction intégrale ou partielle du présent document sans l'accord écrit du CS est interdite.

France : Ce document est distribué par Credit Suisse (Luxembourg) S.A., Succursale en France (« la succursale française ») qui est une succursale de Credit Suisse (Luxembourg) S.A., un établissement de crédit dûment autorisé au Luxembourg (Grand-Duché du Luxembourg) dont l'adresse est 5 rue Jean Monnet, L-2180 Luxembourg. La succursale française est soumise au contrôle prudentiel de l'autorité de supervision luxembourgeoise, la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF), 283, route d'Arlon, L-1150 Luxembourg et également autorisée et réglementée en France par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) et l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). Les informations fournies constituent un support marketing. Elles ne doivent pas être interprétées comme un conseil financier ou autre fondé sur la situation personnelle du destinataire ni comme le résultat d'une analyse indépendante et objective. Les informations fournies dans le présent document ne sont pas juridiquement contraignantes et ne constituent ni une offre ni une incitation visant à la conclusion de quelque transaction financière que ce soit. Les informations fournies dans le présent document ont été élaborées par Credit Suisse Group AG et/ou ses filiales (ci-après "CS") avec le plus grand soin et en toute bonne foi. Les informations et les opinions exprimées dans le présent document reflètent celles de Credit Suisse au moment de la rédaction et sont sujettes à modification à tout moment sans préavis. Elles proviennent de sources considérées comme fiables. CS ne fournit aucune garantie quant au contenu et à l'exhaustivité de ces informations et, dans la mesure où la loi le permet, il décline toute responsabilité pour les pertes qui pourraient résulter de l'utilisation de ces informations. Sauf mention contraire, les chiffres n'ont pas été vérifiés. Les informations fournies dans le présent document sont réservées au seul usage de son destinataire.

Ce document n'est pas destiné à des personnes qui, en raison de leur nationalité ou de leur lieu de résidence, ne sont pas habilitées à recevoir de telles informations en vertu de la Loi locale applicable. Il est interdit d'envoyer, d'introduire ou de distribuer ces informations ou une copie de celles-ci aux Etats-Unis ou de les remettre à une personne US (au sens de la Regulation S de l'US Securities Act de 1933, dans sa version amendée).

Il est en particulier recommandé au destinataire de vérifier, le cas échéant avec l'aide d'un conseiller externe, que les informations fournies sont compatibles avec sa situation personnelle eut égard à leur conséquences juridiques, fiscales et autres. La reproduction intégrale ou partielle du présent document sans l'accord écrit de CS est interdite.

Copyright © 2021 Credit Suisse Group AG et/ou ses filiales. Tous droits réservés.



[credit-suisse.com](https://www.credit-suisse.com)

© 2021, CREDIT SUISSE

