

# Les Echos

# GESTION D'ACTIFS

**GOVERNANCE** Claire Bourgeois a pour mission de redynamiser la principale société de gestion du groupe Crédit Mutuel. La nouvelle DG veut réduire le poids des fonds monétaires et mise sur les fonds actions et ESG.

## Crédit Mutuel Asset Management sort de l'ombre

Amélie Laurin  
@AmelieLaurin

Si Crédit Mutuel Alliance Fédérale sort peu à peu de sa réserve habituelle sous l'égide de son directeur Nicolas Théry, la discrétion est restée de mise chez Crédit Mutuel Asset Management (AM), la principale société de gestion de la puissante fédération de Strasbourg. « J'ai découvert une jolie maison discrète, aux expertises peu identifiées à l'extérieur », déclare Claire Bourgeois, la nouvelle directrice générale de Crédit Mutuel AM.

Quinze mois après son arrivée aux manettes, début 2021, elle accorde sa première interview aux « Echos ». Cette ancienne cadre de Groupama AM avait rejoint Crédit Mutuel AM mi-2020 comme directrice des gestions, un strapontin vers la direction générale. Elle a succédé à Olivier Vaillant, un cadre de longue date dans la maison, nommé inspecteur général au sein du groupe.

### Trente ans d'expérience

De son côté, Claire Bourgeois a plus de trente ans d'expérience en salle de marché puis comme gérante de portefeuilles, de Chicago à Paris en passant par Londres. Elle a travaillé dans plusieurs filiales de banques (Crédit Lyonnais, BNP Paribas, CPR et Natixis). Son dernier poste de directrice de la gestion actif-passif de Groupama AM ne lui est toutefois pas directement utile dans ses nouvelles fonctions. Au sein de la banque mutualiste, les actifs de l'assurance-vie sont gérés directement par les Assurances du Crédit Mutuel, qui affichent environ 100 milliards d'euros d'encours.

Face aux centaines ou milliers de milliards d'euros gérés par Amundi, BNP Paribas AM ou Natixis IM, Crédit Mutuel AM joue en deuxième catégorie, avec 74 milliards d'actifs à fin 2021. Contre 60 milliards à l'arri-



Venue de Groupama AM, Claire Bourgeois a pris les rênes de Crédit Mutuel AM début 2021. Photo DR

rière de Claire Bourgeois, mi-2020. Entretiens, la société a profité, comme ses concurrentes, de marchés financiers très porteurs. L'an dernier, elle a aussi collecté 1,8 milliard... hors monétaire. Les fonds de trésorerie, qui totalisent 35 milliards d'euros d'encours, ont de leur côté subi un milliard de sorties nettes en 2021, et 3,5 milliards depuis le début de 2022. « Nous pilotons la décroissance de nos fonds monétaires. Nous avons remonté nos prix et assumons de perdre des parts de marché », annonce Claire Bourgeois.

Ces produits plombés par les taux bas sont aussi soumis à des normes

de plus en plus contraignantes. « L'Esma [Autorité européenne des marchés financiers, NDLR] va imposer de nouvelles obligations telles qu'un système de frais de liquidité qui va rendre ce produit encore moins attractif, estime la dirigeante. Et les fonds monétaires vendus aux entreprises ne sont pas vraiment une porte d'entrée pour placer des produits de plus long terme. »

Cevirage stratégique va faire baisser les encours, mais son impact financier devrait rester limité : « les fonds actions pèsent seulement 18 % de nos 74 milliards d'encours, mais 60 % des revenus », soit 185 millions

d'euros l'an dernier. Deuxième priorité : verdir la gamme de produits. La société visait, pour fin 2021, 100 % de fonds ouverts gérés activement classés dans les catégories les plus exigeantes (articles 8 et 9) de la nouvelle réglementation européenne SFDR, ou article 1 ou 2 du règlement de l'Autorité des marchés financiers.

### Investissement responsable

« Nous sommes à 95 % à fin mars », indique Claire Bourgeois. Fin 2022, nous aurons aussi le label ISR [d'investissement socialement responsable] sur plus de 40 fonds pour un encours estimé de 23 milliards

d'euros. » Si les labels et autres catégories ne sont pas une protection absolue contre le greenwashing, ils permettent à Crédit Mutuel AM de prendre le train de l'investissement responsable. « Nous avons revu notre sélection de valeurs à l'aune de critères ESG [environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance, NDLR] et notre équipe d'analyse financière et extra-financière est passée de 6 à 10 personnes depuis mon arrivée », illustre la directrice générale. La société a décidé d'exclure le charbon de ses investissements, mais la politique sur les hydrocarbures est encore en discussion dans le groupe.

Crédit Mutuel AM veut aussi profiter de l'engouement pour les fonds thématiques. La société vient de lancer deux fonds ESG sur la création d'emplois en France et le bien-être dans les villes. Claire Bourgeois souhaite enfin ouvrir une réflexion sur « le poids accordé aux actions "value" [actions décotées], après le succès des valeurs growth [de croissance] », même si les sociétés décotées sont parfois moins vertes que les stars tech du style « growth ».

En parallèle, Crédit Mutuel AM a fermé ou fusionné des dizaines de fonds, pour réduire sa gamme de 130 à 90 fonds en deux ans. « Nous visons 80 fonds fin 2022, dont 30 % de plus de 500 millions d'euros », indique Claire Bourgeois. L'objectif : « rendre la gamme plus lisible pour toucher davantage de clients externes au Crédit Mutuel Alliance Fédérale », alors qu'ils pèsent seulement 21 % des encours. Enfin, la maison a retenu le logiciel SimCorp pour moderniser son système informatique. « Tous ces chantiers n'ont pas d'impact sur les effectifs », assure Claire Bourgeois. Crédit Mutuel AM compte 256 salariés, dont 66 gérants et analystes. Le gros des troupes, soit 80 personnes à Paris et Strasbourg, est dédié à la valorisation des fonds du groupe et de quelques sociétés de gestion externes. ■

## La Française renforce ses liens avec le Crédit Mutuel

La société de gestion de Crédit Mutuel Nord Europe achève son recentrage, lié au mariage de sa maison mère avec Crédit Mutuel Alliance Fédérale. Elle s'affirme comme le centre de gestion immobilière du groupe.

La Française cherche des locataires. L'immeuble du boulevard Raspail, à deux pas de la gare Montparnasse, est devenu trop grand pour les 450 salariés qui travaillent sur place, sur les 550 que compte la société de gestion de Crédit Mutuel Nord Europe (CMNE).

Une centaine de postes sont vacants après la cession de plusieurs filiales, dont LFIS. L'ex-La Française Investment Solutions a pris son indépendance fin 2020.

Le groupe a piloté sa décroissance à mesure que sa maison mère négociait son rapprochement avec Crédit Mutuel Alliance Fédérale. La puissante fédération de l'Est agrège désormais l'ensemble des Crédit Mutuel, à l'exception des irréducti-

bles Bretons d'Arkéa. Scellée début 2022, l'union du Nord et de l'Est a entraîné une chasse aux doublons, en passe de s'achever.

« Crédit Mutuel Alliance Fédérale est déjà présent dans la banque privée, c'est pourquoi nous avons engagé la vente de notre participation dans Cholet Dupont [à Milleis Banque, NDLR] », explique Patrick Rivière, président du directoire de La Française.

« La logique est la même avec Acofi, dont nous avons cédé le mois dernier nos 40 % à Sienna, poursuit-il. Nous avons prévu à l'origine de monter au capital, mais le groupe a lui aussi une expertise dans la dette privée [CIC Private Debt, NDLR]. »

### Leader dans la pierre papier

La Française ne perd pas sa substance pour autant. « Le rapprochement de CMNE avec Crédit Mutuel Alliance Fédérale nous légitime comme le fournisseur de solutions immobilières du groupe, pointe le dirigeant. Nous commercialisons déjà depuis plusieurs années nos

fonds immobiliers dans les réseaux du Crédit Mutuel, et nous avons repris l'an dernier la société de gestion CM-CIC SCPI Gestion de Crédit Mutuel Alliance Fédérale. »

La Française est l'un des grands acteurs français de la pierre papier, au côté de Primonial, Amundi et BNP Paribas. L'immobilier pèse 30 milliards d'euros, sur les 55 milliards gérés fin 2021 par la maison (contre 70 milliards mi-2018, avant son recentrage).

### Parmi ses atouts : la dette subordonnée et les actions bas carbone.

Pas question pour autant de fusionner la division en charge des actifs cotés (dont 80 % d'obligations) avec Crédit Mutuel Asset Management (AM), la principale société de gestion de Crédit Mutuel Alliance Fédérale. « 80 % de nos expertises ne sont pas pratiquées par le groupe, et 80 % de nos clients sont

hors du groupe », affirme Patrick Rivière. Parmi ses atouts : la dette subordonnée et les actions bas carbone.

L'heure est officiellement au pragmatisme. « Nous allons développer des synergies commerciales là où nous sommes complémentaires en termes de produits. C'est déjà le cas par exemple en épargne salariale », ajoute-t-il. « Avec La Française, nous partageons les meilleures pratiques sur la fonction risques ou dans l'ESG, avec des groupes de travail communs », indique Claire Bourgeois, la directrice générale de Crédit Mutuel AM.

### Cap sur le Royaume-Uni

Ces chantiers sont menés sous le patronage d'Eric Charpentier. Le président de CMNE, fédération qui reste le seul actionnaire de La Française, est aussi depuis quelques mois le président de Crédit Mutuel Investment Managers. Ce « centre métier » est chargé de commercialiser les expertises de gestion de Crédit Mutuel Alliance Fédérale. La Française reste donc autonome,

### LA PERSONNALITÉ



Mark Coombs  
Directeur général  
d'Ashmore

## Ashmore pris dans la tourmente des marchés émergents

### Son actualité

Mark Coombs paye son écot au retournement des marchés émergents. Le fondateur d'Ashmore a annoncé le 14 avril un recul de ses encours de 9 milliards de dollars au premier trimestre. La société de gestion d'actifs britannique ne gérait plus que 78,3 milliards de dollars le 31 mars, après avoir approché les 100 milliards mi-2021. Elle a accusé de nouveaux retraits de capitaux (3,7 milliards) de la part de ses clients et des pertes sur ses portefeuilles. Les deux plus grands fonds destinés aux investisseurs individuels ont pris des paris conséquents sur des titres russes peu avant le début de la guerre en Ukraine, qui a mis Moscou au ban de la finance internationale. Ashmore est aussi exposée à la dette en dollars du promoteur chinois Evergrande en grande difficulté, à hauteur de 500 millions de dollars selon Bloomberg. Le cours d'Ashmore a perdu plus de la moitié de sa valeur depuis février 2021.

### Son parcours

Agé de 62 ans, Mark Coombs est diplômé en droit de Cambridge. Il a démarré sa carrière en 1983 dans le département Amérique latine de Grindlays Bank, un établissement spécialiste de l'outremer racheté peu après par Australia and New Zealand Banking Group. C'est là que le futur milliardaire a créé en 1992 la division Ashmore, qui a fait sa fortune.

### Sa société

Indépendante depuis 1999 et introduite en Bourse en 2006, Ashmore compte plus de 300 salariés dans 11 pays. L'essentiel de ses encours est investi en dette émergente. Fin 2021, la quasi-totalité des expertises affichait une performance négative. Toutes étaient dans le vert sur trois ans, mais seules les stratégies actions émergentes dépassaient nettement leur indice de référence. — A. L.



### SUR LE WEB

Retrouvez notre page gestion d'actifs tous les mardis

et sur le site [lesechos.fr](http://lesechos.fr)