



Quel avenir pour l'ESG dans la gestion d'actifs française ?

Au-delà des slogans, clarifier les trajectoires,
maîtriser les risques et transformer l'incertitude
en avantage compétitif

ideas. transformation. results.



Dans un contexte marqué par une polarisation croissante de l'ESG entre les États-Unis - où l'on observe un recul des politiques climatiques - et l'Europe, qui renforce son cadre réglementaire tout en restant influencée par le positionnement américain, cette note propose d'analyser l'avenir de l'ESG pour les gérants d'actifs français à l'horizon 2026-2030. Notre conclusion est claire : quelle que soit leur taille ou leur niveau d'ambition ESG, les asset managers doivent adopter des stratégies adaptées pour tirer pleinement parti des opportunités offertes par l'ESG. Cette étude se structure autour de trois axes :

1. **Dresser un état des lieux** des dynamiques politiques, économiques et organisationnelles qui façonnent la trajectoire ESG.
2. **Formuler nos convictions sur les leviers prioritaires** : refonte des gammes et des canaux de distribution, industrialisation de la donnée ESG, intégration des risques ESG, renforcement de l'engagement actionnarial et de la gouvernance.
3. **Proposer une feuille de route** adaptée à différents profils d'asset managers leur permettant de transformer l'ESG en leviers de croissance, de capter les flux , notamment des institutionnels européens, et d'anticiper les évolutions réglementaires.

Cette note se veut un outil stratégique pour aider les asset managers à sécuriser leur conformité à court terme, clarifier leur positionnement ESG et construire une trajectoire robuste.

AGENDA

1. Contexte politique & réglementaire, économique et organisationnel
2. Scénarios et convictions
3. Proposition de feuille de route
4. Vision Ailancy et Chantiers clés

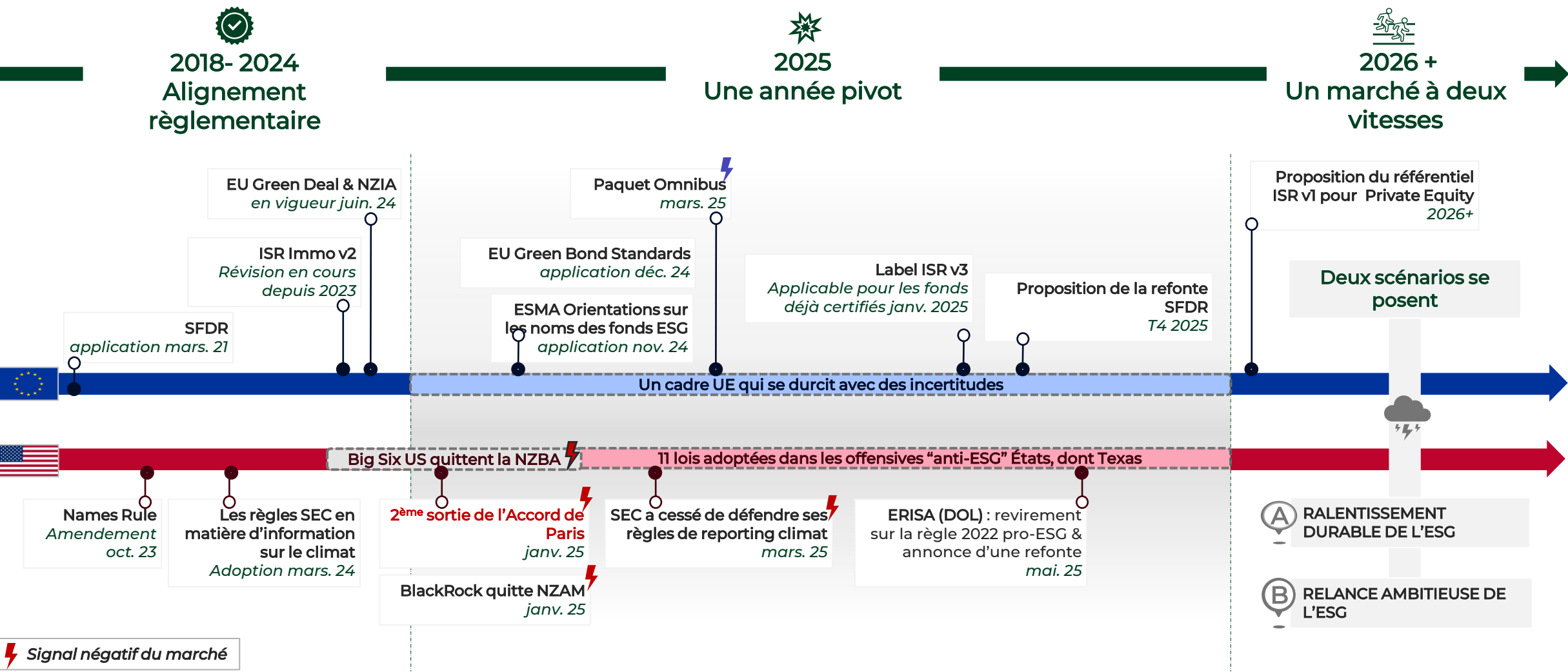
Contexte et dynamiques

Les évolutions politiques, économiques et organisationnelles qui redessinent le cadre d'action des asset managers français



Contexte politique & réglementaire : vers un découplage UE vs. États-Unis

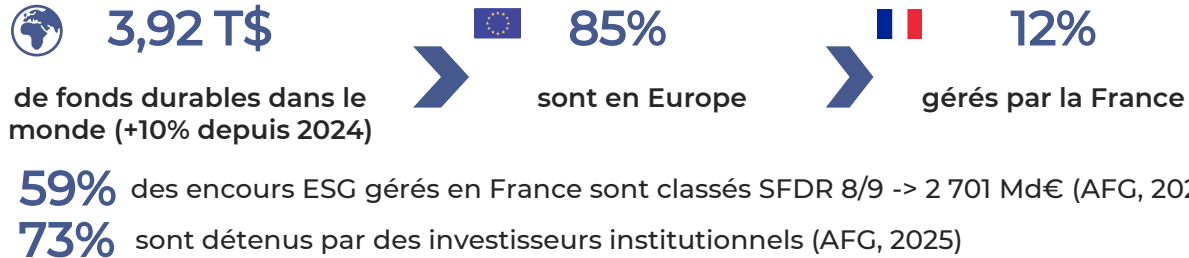
Même si le changement de leadership fédéral aux US début 2025 a entraîné un recul de plusieurs initiatives climatiques, en Europe, accompagner la transition et réduire le greenwashing restent prioritaires.



Contexte économique : rebond européen et reprise des flux ESG

L'année 2025 marque un tournant décisif pour l'ESG. Alors que les États-Unis continuent de se désengager, l'Europe rouvre la dynamique et cadre les enjeux à venir.

1 Actifs mondiaux ESG en 2025 : Europe leader mondial, France leader européen

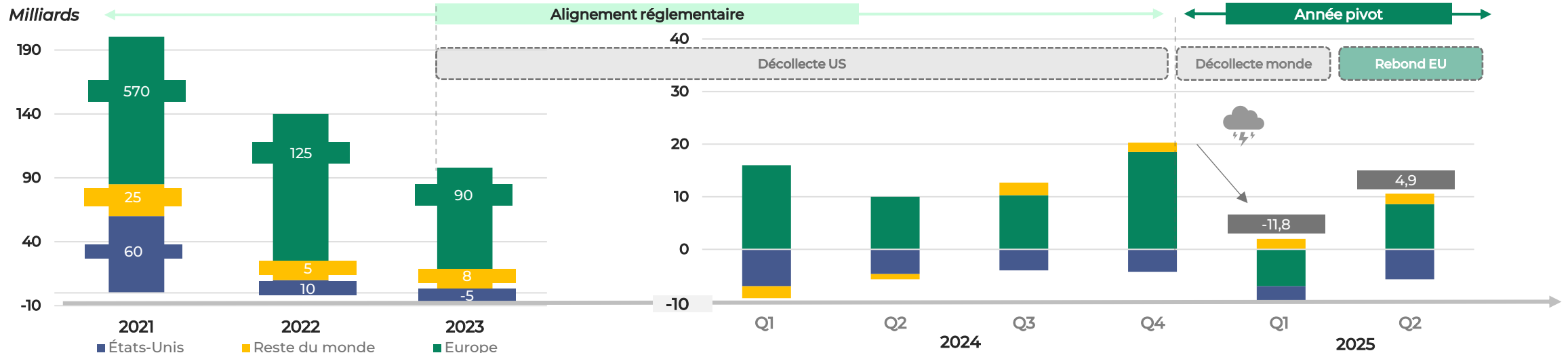


2 Offre ESG en Europe : clarification et polarisation

Sous l'effet de l'ESMA Fund Names, une partie des fonds renforce la preuve et capte l'intérêt, l'autre retire ses allégations ESG

~785 Fonds ont **abandonné** les termes ESG sur les 18 derniers mois (dont 383 sur le T2), couvrant ≈1 000 Md\$ d'actifs

3 Évolution des flux annuels des fonds ESG : Reprise en Europe vs. Décollecte consécutive aux US



Contexte économique : une appétence durable qui reste soutenue

Si la demande existe, elle reste freinée par une connaissance limitée des produits durables et une distribution encore peu mobilisée pour les valoriser auprès du grand public



1

Monde



59%

des investisseurs particuliers prévoient d'augmenter leurs investissements durables dans les 12 mois (Morgan Stanley, 2025)

88%

se disent intéressés par l'investissement durable (Morgan Stanley, 2025)

2

Europe



74%

des clients bancaires européens déclarent vouloir investir durable (Obs. Finance Durable, 2025)

3

En France, la demande reste forte mais reste encore trop peu captée par la distribution



- › L'impact des placements sur l'environnement reste un sujet important pour une majorité des Français, un score stable depuis 4 ans

76% estiment important l'impact des placements sur l'environnement

38% des détenteurs (et 43 % des détenteurs de fonds IR) envisagent d'augmenter leur épargne responsable (12-36 mois).

- › La connaissance précise des thèmes en lien avec les placements responsables reste relativement faible

9% connaissent « avec précision » au moins un thème lié à ISR / ESG / vert / solidaire

- › Cette faible connaissance entraîne une forte part d'opinion neutre

L'image reste tout de même globalement positive auprès de ceux qui positionnent

33% en ont une bonne image



- › 90% des Français sont toujours en attente de plus d'implication et d'actions de la part des établissements financiers sur ce sujet.

- › Il existe un écart entre l'attente du client et la réalité des conseils donnés par les conseillers bancaires

69% des épargnants aimeraient que leur conseiller financier leur parle de leurs préférences ESG

16% déclarent avoir effectivement répondu à des questions ESG

12% seulement se sont vu proposer un produit concret à la suite de cet échange

- › La méfiance vis-à-vis du greenwashing reste l'un des freins majeurs à l'investissement responsable

32% des épargnants réfractaires estiment que cette crainte les empêche de souscrire à un placement durable

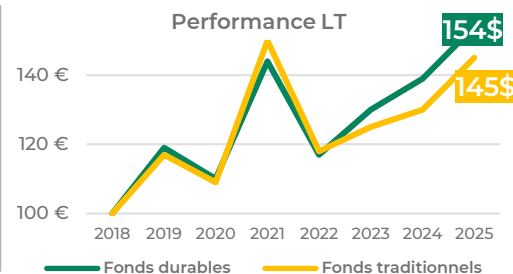
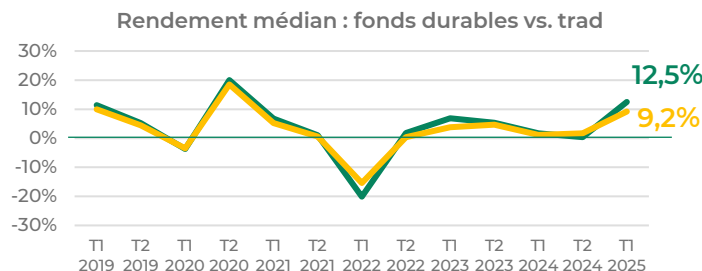
Contexte économique : performance des fonds durables

La surperformance des fonds durables tient moins d'une mécanique systématique que d'une équation complexe entre cycles de marché, choix stratégiques ESG et capacité à transformer l'extra-financier en avantage compétitif.

1

Fonds durables : une trajectoire cumulée positive depuis 2018

100 \$ investis en décembre 2018 vaudraient aujourd'hui 154 \$



Zoom au T1 2025 : 92% des fonds durables en positif

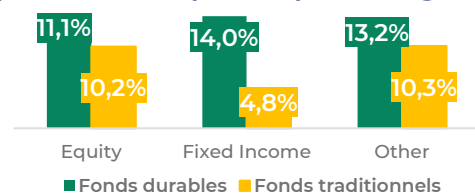
Un risque mieux maîtrisé

Une déviation baissière (actions)

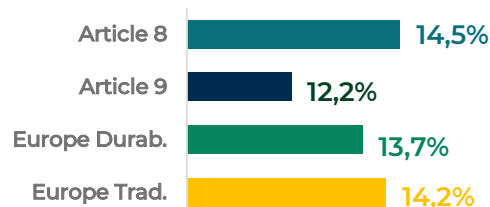
-4,5 % < **-5,5 %**
Durables Traditionnels

*Plus elle est basse, moins les pertes ont été importantes ou fréquentes

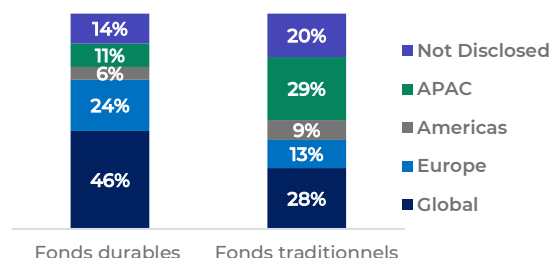
Une performance portée par l'obligataire



Performance par catégorie en trompe l'oeil



Une sur-exposition Global/Europe



2

Une surperformance à relativiser

1. La définition d'un fonds durable vs traditionnel est **hétérogène, relative et évolutive** rendant toute attribution complexe. De plus les reclassements et assainissements altèrent la continuité des séries et la comparabilité dans le temps
2. La performance des fonds ESG par rapport aux fonds classiques n'est pas **linéaire mais cyclique**. Les écarts de performance passés reflètent autant des effets de contexte de marché que de choix ESG.



Secteur

La sous-pondération des énergies fossiles et la surpondération des technologiques / santé ont joué en faveur ou en défaveur selon les cycles



Gestion

Les biais structurels ESG value et growth ont pénalisé en phase "value/cyclique", avant de redevenir un moteur de surperformance avec la détente des taux.



Géo.

L'exposition plus forte à l'Europe et au Japon a pu générer des écarts, accentués par les variations de change.



Actifs

En obligataire, les portefeuilles durables plus "investment grade" et plus longs en duration ont souffert du choc obligataire 2022, mais captent mieux le rallye de 2023-25.

3

La surperformance durable n'est pas garantie, mais devient probable à condition d'être réellement durable et différenciée

1. **Être aligné avec les politiques publiques** : les flux d'investissement et les incitations réglementaires soutiendront les portefeuilles ESG clairs et conformes aux standards.
2. **Être protégé contre les risques extra-financiers** : climat, biodiversité, gouvernance, chaînes d'approvisionnement, controverses, réputation. Ces risques se traduisent tôt ou tard en pertes financières ; les ignorer expose à des drawdowns durables.

Contexte organisationnel : la trajectoire ESG des Asset Managers français au cours des cinq dernières années

Une progression en quatre phases : de la découverte à la maturité ESG, en passant par la structuration stratégique avec des experts externes et la consolidation des expertises en interne

2019 ~ 2020 : Découverte de l'ESG

L'adoption de la réglementation SFDR marque le début de la trajectoire ESG des AMs français.

Les Asset Managers ont commencé à se forger **des convictions sur l'ESG** et se fixer **les objectifs**.

2020 ~ 2022 : Structuration de la stratégie

Les AMs s'appuient sur des cabinets externes pour structurer leur dispositif ESG : la labellisation des fonds, la production des reportings ESG, la mise en conformité SFDR et Taxonomie, la rédaction de leurs politiques d'investissement etc.

Au fil de ces travaux, ils ont **progressivement renforcé leurs compétences**.

2023 ~ 2025 : Consolidation des expertises ESG

La plupart des acteurs ont créé **un département ESG** pour centraliser les expertises en interne, en fonction de leur taille.

Les notions fondamentales d'ESG ont été intégrées dans les processus et activités. Les responsables ESG **font appel ponctuellement à des consultants externes** pour réaliser certains projets spécifiques.

2026 – 2030 : Vers la maturité en ESG

L'ESG sera intégré dans le **« business-as-usual »**. Même dans un contexte politique, réglementaire et économique complexe et en constante évolution, **des plans d'action** resteront à mettre en place **pour poursuivre la montée en maturité ESG**, quels que soient le scénario de marché et les appétences ESG des AMs.

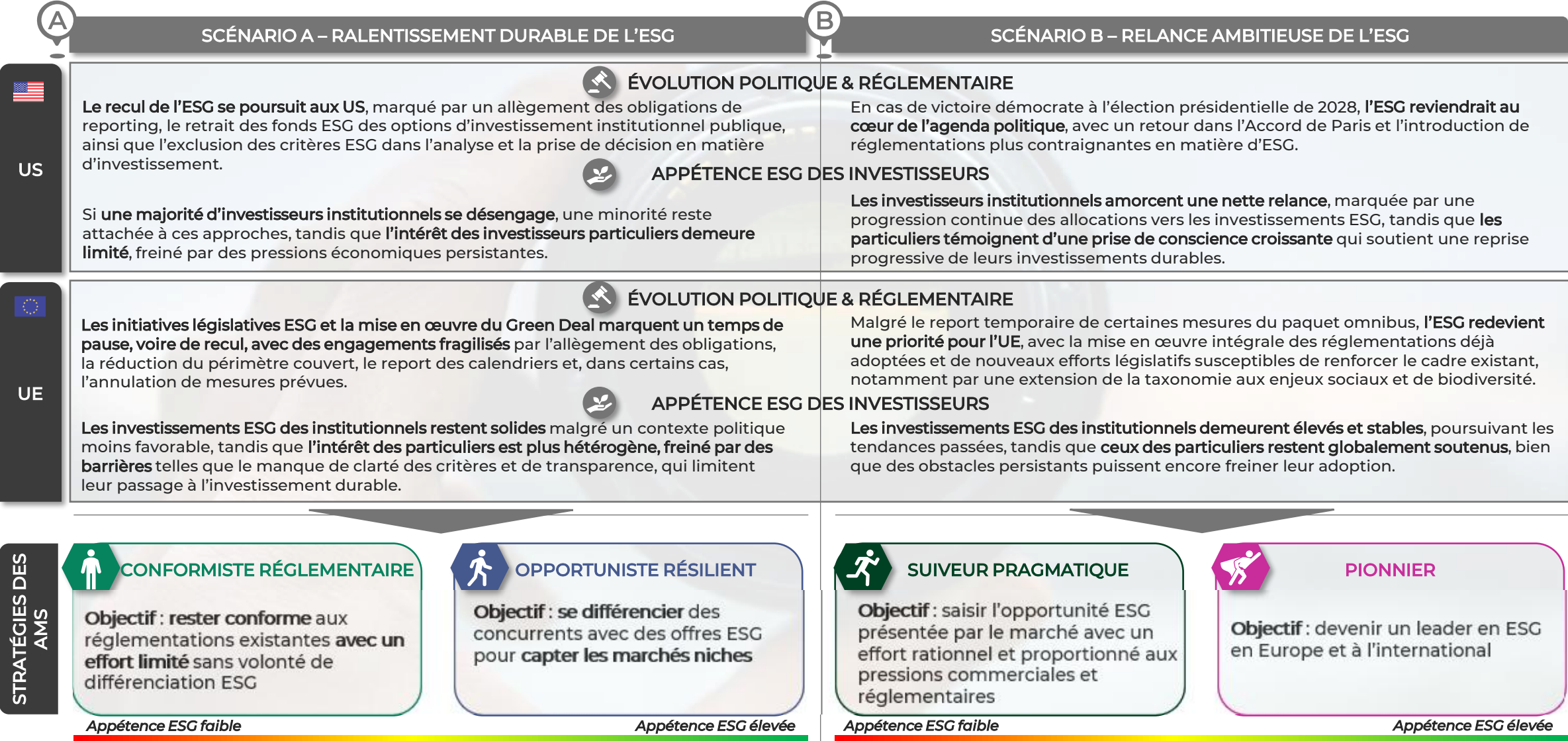
 **VOIR SLIDE 13-17**

Scénarios et convictions

Clarifier les trajectoires possibles
et positionner les asset managers
face à un marché à deux vitesses



Les assets managers français peuvent adopter quatre stratégies selon le scénario de marché et leur appétence ESG



Nos convictions sur les priorités ESG des asset managers dans un contexte en constante évolution

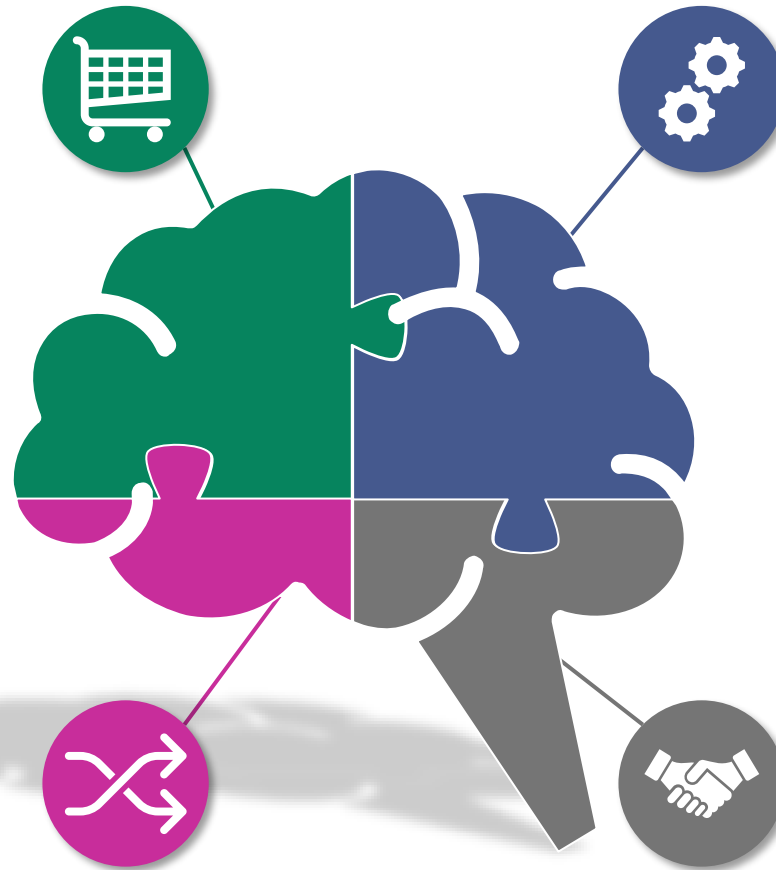
L'avenir de l'ESG ne se jouera pas sur les slogans, mais sur la capacité des asset managers à clarifier leurs gammes, maîtriser la data, crédibiliser leur gouvernance et saisir la fenêtre géopolitique ouverte par l'Europe

Distribution & Gamme

1. **La refonte SFDR + MiFID II crée une grille unique qui clarifie la distribution** et met fin à la jungle des labels : la captation des préférences retail devient enfin lisible et stratégique.
2. **Le "greenwashing mou" disparaît** : les gammes devront être assumées et segmentées entre socle minimum, offres différenciantes et produits premium.

Tendances de marché & Géopolitique

3. **La demande ESG reste fragmentée** : les investisseurs n'évoluent pas vers un consensus, mais vers une polarisation assumée : socle minimal, différenciation intermédiaire ou premium exigeant. Chaque segment a sa place.
4. **Après le climat, la biodiversité devient le nouveau terrain de consensus ESG** : plus tangible pour le retail, plus transversal pour les régulateurs, plus crédible pour les institutionnels.
5. **Le recul US ouvre une fenêtre stratégique aux AM européens et français** : capter les flux d'investisseurs en quête de cohérence ESG, tout en se préparant à la concurrence d'Asie (Singapour, Hong Kong, Corée, Japon) où des standards plus souples se mettent en place.



Données ESG & Risques

6. **La bataille des coûts ESG devient une bataille de data** : rationalisation, mutualisation et IA seront incontournables pour transformer la donnée en valeur sans exploser les marges.
7. **Les risques ESG sont désormais vus comme des risques financiers** à part entière. Les AM qui ne les intègrent pas seront en défaut de responsabilité fiduciaire.
8. **L'alpha ESG change de nature** : il ne repose plus sur le simple filtrage, mais sur la capacité à exploiter les données nouvelles (biodiversité, chaînes de valeur, dépendances climatiques).

Engagement & Gouvernance

9. **L'engagement actionnarial devient la nouvelle preuve de sérieux ESG** : votes, dialogues, exclusions documentées. Les positions visibles et crédibles seront exigées par les institutionnels.
10. **La gouvernance ESG devient un test de crédibilité** : un AM sans gouvernance claire et incarnée verra son accès aux institutionnels exigeants et aux grands réseaux réduit.

À l'horizon 2030, les asset managers se répartiront entre profils défensifs et leaders ambitieux de l'ESG, selon leur appétence et les scénarios de marché



Feuilles de route

Quatre trajectoires possibles selon l'appétence ESG : du conformisme réglementaire au leadership international



Synthèse des feuilles de route

Quatre archétypes stratégiques face à l'incertitude du marché

	Court terme – 2026	Moyen terme – 2027-2029	Long terme - 2030
 PIONNIER	  		
 SUIVEUR PRAGMATIQUE	  		
 OPPORTUNISTE RÉSILIENT	  		
 CONFORMISTE RÉGLEMENTAIRE	  		

Feuille de route - Conformiste Réglementaire

Une stratégie centrée sur la conformité réglementaire, avec un engagement limité au strict nécessaire.



RALENTISSEMENT DURABLE DE L'ESG CONFORMISTE RÉGLEMENTAIRE

	🎯 Court terme – 2026	🎯 Moyen terme – 2027-2029	🎯 Long terme - 2030
Gamme			
Distribution			
Risques ESG			
Données ESG			
Gouvernance			
Engagement actionnarial			

Feuille de route - Opportuniste Résilient

Se différencier par des offres ESG ciblées pour capter des marchés de niche, même dans un scénario ESG pessimiste



RALENTISSEMENT DURABLE DE L'ESG OPPORTUNISTE RÉSILIENT

	🎯 Court terme – 2026	🎯 Moyen terme – 2027-2029	🎯 Long terme - 2030
Gamme			
Distribution			
Risques ESG			
Données ESG			
Gouvernance			
Engagement actionnarial			

Feuille de route - Suiveur Pragmatique

Saisir les opportunités ESG du marché avec un effort rationnel, proportionné aux pressions commerciales et réglementaires.



RELANCE AMBITIEUSE
DE L'ESG

SUIVEUR
PRAGMATIQUE



	🎯 Court terme – 2026	🎯 Moyen terme – 2027-2029	🎯 Long terme - 2030
Gamme			
Distribution			
Risques ESG			
Données ESG			
Gouvernance			
Engagement actionnarial			

Feuille de route - Pionnier

Devenir un leader en ESG en Europe et à l'international



RELANCE AMBITIEUSE
DE L'ESG



PIONNIER

	🎯 Court terme – 2026	🎯 Moyen terme – 2027-2029	🎯 Long terme - 2030
Gamme			
Distribution			
Risques ESG			
Données ESG			
Gouvernance			
Engagement actionnarial			

Vision Ailancy et Chantiers clés

Trois chantiers structurants pour
passer d'une logique défensive à
une approche stratégique de l'ESG



L'ESG n'est plus un totem, mais un prisme

Il ne s'agit plus de savoir si l'ESG doit être au cœur de chaque stratégie, mais comment l'intégrer de manière différenciée et crédible, en fonction des ambitions et des clientèles.



Un contexte à saisir

Dans un monde fragmenté, l'Europe et la France ont l'opportunité de s'imposer comme standards-setters et d'attirer des flux à long terme.

3

2

Un espace différenciant

Selon leur stratégie, certains choisiront d'aller plus loin et d'utiliser la gamme, les labels et l'engagement comme leviers de croissance, de différenciation ou de conquête internationale.



1

Un socle incontournable

Agnostique des appétences, tous les AM devront intégrer les fondamentaux – gestion des risques ESG, transparence et coût de la donnée, clarté des gammes – car ils conditionnent performance et conformité.



L'avenir ne récompensera pas la surenchère ESG, mais l'intelligence stratégique : la capacité à rendre les choix lisibles, crédibles et créateurs de valeur.



Ce ne sont pas les discours qui compteront, mais la clarté des positionnements et la cohérence des stratégies

Comment Ailancy accompagne les Asset Managers dans la transformation ESG

La refonte de la gamme, la maîtrise de la donnée et le renforcement de la gouvernance sont 3 leviers indissociables pour transformer l'ESG en avantage compétitif

Gamme & Distribution



- **Clarification stratégique** : définition d'un positionnement ESG lisible et crédible, cohérent avec les ambitions de l'AM et la nouvelle grille SFDR + labels.
- **Opérationnalisation** : accompagnement sur la classification des fonds, le fund naming, la mise en conformité SFDR/MiFID et la mise en marché de gammes différenciées.



Nos références suivent la courbe d'apprentissage de nos clients et prospèrent depuis 2021 avec plus de 70 missions pour des gestionnaires d'actifs et leur écosystème.

Nos interventions couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur, en aidant les Asset Managers à repenser leurs gammes pour en faire un vecteur différenciant, à transformer la donnée ESG en actif stratégique et à intégrer les risques et engagements au cœur de leur modèle de gouvernance.

Données & Risques ESG



- **Optimisation des données** : rationalisation des fournisseurs, construction/mutualisation de plateformes, intégration de solutions IA et data quality.
- **Gestion intégrée des risques** : intégration progressive des risques climatiques, biodiversité, sociaux et de gouvernance dans le dispositif global de risk management (stress-tests, scénarios).



Cette expérience fait d'Ailancy un partenaire de référence pour transformer les contraintes réglementaires en leviers de compétitivité et de crédibilité ESG.

Gouvernance & Engagement actionnarial



- **Renforcement de la gouvernance** : structuration de comités ESG, intégration dans les organes de décision, accompagnement du change management et de la culture ESG.
- **Engagement crédible** : conception et mise en œuvre de politiques d'engagement différenciantes (votes, dialogues, coalitions) avec KPIs et reporting démontrant l'impact.



Gamme ESG : passer d'un patchwork d'offres à une architecture lisible, distribuable et rentable

La refonte de gamme n'est pas un "reclassement administratif" : c'est l'occasion d'installer une grammaire unique entre produits, data et conseil

Les 5 grands défis



Nouvelle grille SFDR v2 + MiFID/DDA : 4 familles (Durable, Transition, Collection ESG, Non classés) avec critères et transparence renforcés ; MiFID/DDA devra évoluer en miroir car la gamme et le conseil doivent parler le même langage



"Fund naming" encadré et labels plus exigeants : la dénomination doit refléter la catégorie produit ; les labels ne disparaissent pas mais deviennent complémentaires à SFDR (logique UE vs logiques nationales)



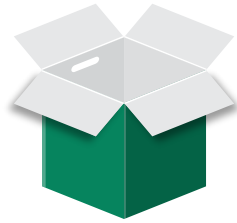
Documentation & reporting : templates produits simplifiés mais à re-câbler (précontractuel/périodique), probable recentrage sur le niveau produit (vs entité).



Périmètres complexes : MOPs/assurance-vie, profils GSM/FoFs, titres vifs et structurés demandent des règles et flux dédiés pour rester distribuables

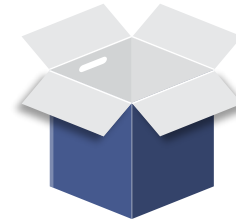


Demande fragmentée : il faut des offres claires du socle minimum au premium, sans "greenwashing mou".



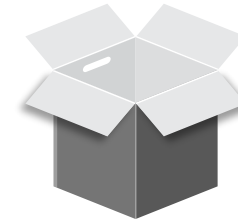
Clarifier l'architecture de gamme sous SFDR v2

- **Mapper l'existant sur les nouvelles catégories** avec critères maison là où le texte laisse de la latitude (seuils d'ID/Taxonomie, exclusions, plans de transition, PAI pertinents par classe d'actifs).
- **Règles de "fund naming"** : nom, promesse, KPI et documentation alignés à la catégorie ; préparer la cohabitation catégorie SFDR + label quand c'est stratégique (marchés retail/fr).
- **Architecture lisible** : socle assumé (Non classés, Collection ESG) vs offres différenciantes (Transition, Durable/Impact).
 - *lisibilité immédiate, réduction du risque de "misselling", base robuste pour la distribution.*



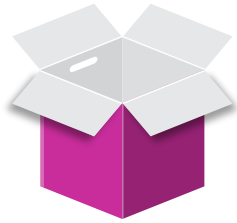
Repenser la distribution & le parcours client

- **Questionner des objectifs ESG plutôt que des %** (ID/Taxonomie) et relier chaque profil de réponse aux catégories SFDR proposées ; kits pédagogiques simples + QR vers le détail.
- **Logique d'adéquation revue** (y compris "best interest" à venir) **et marchés cibles recalibrés** ; harmoniser les flux EET/Place pour éviter les doublons.
 - *meilleure conversion retail, baisse des irritants réglementaires, discours homogène réseau/produit.*



Industrialiser data & reporting "niveau produit"

- **Socle commun de données de gamme** (catégorie, exclusions, PAI clés, KPI d'objectif, plans de transition), gouvernance des méthodes et chaîne éditique SFDR v2 re-câblée.
- **EET / interopérabilité** : versions "short" pour le conseil, "full" pour le réglementaire ; intégrer les cas complexes (MOPs, FoFs, titres vifs/structurés) avec règles de transparence adaptées.
 - *coûts maîtrisés, délais de mise à jour raccourcis, cohérence produit-conseil.*



Cas frontières qui font dérailler la gamme

- **Assurance-vie/MOPs, GSM, FoFs** : définir règles de catégorisation et de reporting spécifiques (ex. catégorisation à la souscription, transparence sur sous-jacents).
- **Titres vifs & structurés** : cadres de qualification ESG avec data providers et/ ou piste d'inclusion/règles dédiées à la distribution.
 - *maintien de la distribuabilité sur les segments porteurs sans risque de non-conformité.*

- ✗ **Re-badger sans revoir méthodes** : risque de greenwashing et de retrait réseau
- ✗ **Sous-estimer MOPs/GSM/FoFs** : produits non distribuables ou hors délais
- ✗ **Empiler labels sans logique SFDR** : complexité/coûts sans gain commercial

DON'T

Pour intégrer efficacement les risques ESG, les gestionnaires d'actifs doivent passer d'une identification basique des risques à une modélisation financière sophistiquée

Une démarche en deux niveaux qui combine conformité réglementaire et renforcement de la résilience de portefeuille, alignée sur votre feuille de route stratégique

A

Identification des risques & quantification de base *Intégration primaire*

Objectif : identifier l'exposition aux risques ESG et évaluer les premières implications financières.

Méthodes clés : Évaluation des risques ESG du portefeuille
Analyse systématique des intersections à haut risque pour une évaluation précise des vulnérabilités combinées, mettant en évidence les zones à risque.

Exigences

- Transparence d'actifs: visibilité approfondie des expositions sectorielles et géographiques.
- Définition de la matrice de risque : développer des matrices pour l'analyse intersectorielle et géographique.



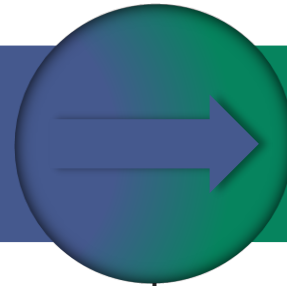
Principaux avantages :

✓ Permet des ajustements basiques du portefeuille pour éviter les secteurs et les zones géographiques à haut risque.



Limites :

- Pas de modélisation prédictive des impacts financiers.
- Approche statique, manque d'analyse de scénario ou de tests de résistance.

**B**

Modélisation avancée des risques et stress tests *Intégration complète*

Objectif : Quantifier et simuler les impacts financiers sous divers scénarios de risques ESG.

Méthodes clés : VaR climatique et stress-tests
Évaluation basée sur des scénarios et estimation des pertes financières

Exigences supplémentaires

- Scénarios climatiques (par exemple, IPCC RCP, NGFS)
- Facteurs de risque pertinents (p. ex., prix du carbone, variation de la demande d'énergie renouvelable, coûts liés aux catastrophes naturelles)
- Sensibilité sectorielles et géographiques des actifs/du portefeuille sous-jacents.



Principaux avantages :

✓ Quantification complète des risques pour guider les décisions d'investissement.

✓ Assure la résilience à long terme du portefeuille dans des conditions de marché en constante évolution.



Limites :

- Nécessite un volume de données important et des capacités de modélisation avancées.
- Mise en œuvre plus longue et coûts plus élevés que le niveau A.

Une approche structurée ex-ante & ex-post pour renforcer le contrôle des risques ESG et la résilience du portefeuille

La gestion des risques liés aux facteurs ESG s'intègre à deux niveaux clés du processus d'investissement : ex-post et ex-ante, assurant à la fois le suivi des risques et la prise de décision proactive

Intégration ex-ante des risques

Intégrer les contraintes liées aux risques ESG au cœur de la décision d'investissement

L'approche ex ante évalue de façon systématique les risques ESG avant l'exécution des décisions d'investissement. L'évaluation des risques en temps réel dans le **système de gestion des commandes (OMS)** permet de **réduire l'exposition aux zones à haut risque et d'éviter des violations involontaires**.

Mise en œuvre opérationnelle

- ✓ **Alertes de risque automatisées et filtrage pré-négociation**
→ Identifier les actifs exposés avant exécution via des alertes temps réel dans l'OMS.
- ✓ **Calibrage des seuils**
→ Définir et appliquer des limites quantitatives de risque (ex. intensité carbone, score biodiversité).
- ✓ **Filtrage d'éligibilité**
→ Appliquer des exclusions secteur/pays ou des notes ESG minimales avant investissement.

 **Objectif:** empêcher l'entrée de risques indésirables dans le portefeuille.

Suivi des risques ex-post

Surveillance continue du portefeuille et ajustements stratégiques

L'approche ex-post permet un **suivi dynamique** des risques et des **ajustements de portefeuille** via le **Portfolio Management System (PMS)**. Les gérants identifient les vulnérabilités et prennent des **mesures proactives** pour optimiser l'exposition.

Mise en œuvre opérationnelle

- ✓ **Surveillance par seuils**
→ Détecter les dépassements après investissement déclenchant revue ou désinvestissement.
- ✓ **Cartes thermiques & signaux d'alerte précoce**
→ Visualiser en temps réel les concentrations géographiques et sectorielles
- ✓ **Arbitrage & réallocations stratégiques**
→ Déplacer le capital hors des zones vulnérables vers des actifs/thèmes plus résilients.

 **Objectif:** s'adapter et optimiser l'exposition aux risques dans le temps.

✓ **Améliorer la résilience et la prise de décision**

✓ **Assurer la conformité réglementaire et la confiance des investisseurs**

✓ **Transformer le risque en levier de performance**

Notre approche pragmatique et opérationnelle, de l'intégration pré-négociation au suivi post-négociation, permet aux asset managers de transformer les risques ESG en **avantage tangible de performance**, quel que soit leur niveau de maturité ESG.

Data ESG : d'un coût subi à un actif créateur de valeur

Rationaliser, industrialiser et exploiter la donnée pour transformer une contrainte en levier de compétitivité, de confiance et de performance durable

Les 3 grands défis

Explosion des coûts & dispersion des sources : multiplicité des fournisseurs de données ESG, redondances, inflation des abonnements

Qualité et comparabilité insuffisantes : trous de données corporates jusqu'en 2027, méthodologies hétérogènes, risques de greenwashing

Pression réglementaire croissante : SFDR v2, CSRD, taxonomie, stress-tests... obligation de fiabiliser la donnée et de tracer son usage

Les 3 chantiers clés

Rationaliser & mutualiser la donnée ESG

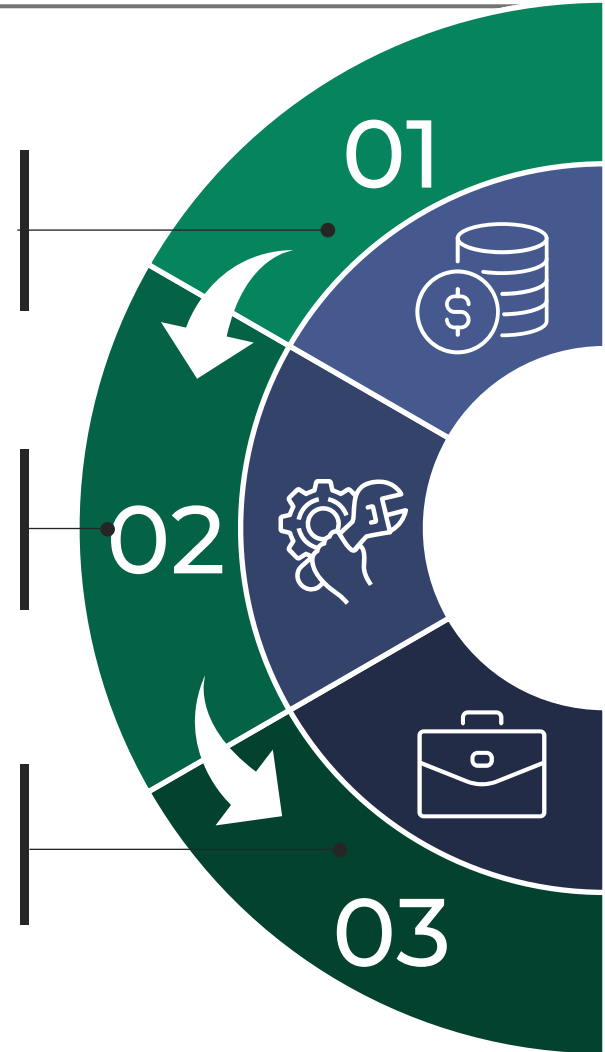
- Audit complet du portefeuille fournisseurs
- Définition d'un socle commun de données ESG
- Mutualisation des achats au sein de groupes / avec prestataires externes
- Usage de hubs de place (ex. plateformes type Manaos)
 - *baisse des coûts, meilleure lisibilité, socle commun utilisable par toutes les fonctions (conformité, gestion, reporting)*

Industrialiser la gouvernance des données (ESG Data Factory)

- Mise en place d'une "Data Factory ESG" centralisée
- Automatisation des contrôles qualité & des enrichissements
- Intégration fluide dans les systèmes OMS/PMS et risk management
- Documentation et auditabilité des indicateurs (exigence CSRD/SFDR)
 - *conformité réglementaire sécurisée, productivité accrue, réduction du risque de greenwashing, confiance accrue des clients et régulateurs*

Valoriser la donnée ESG comme actif stratégique

- Développement de modèles propriétaires de scoring ESG
- Usage de l'IA pour identifier signaux faibles, scénarios de stress ESG prospective climat/biodiversité
- Intégration dans les modèles de risque et d'allocation d'actifs
- Création de reporting différenciants (impact réel, alignement Taxonomie)
 - *passage d'une logique défensive à offensive : meilleure gestion des risques financiers, différenciation commerciale (institutionnels & retail), attractivité accrue auprès des distributeurs*



Annexes

Ailancy, votre partenaire de référence sur la finance durable

Nous vous proposons une offre entièrement modulaire, capable de s'adapter à chacun de vos besoins.

Stratégie, Gouvernance, RSE et Modèles opérationnels ESG

- Élaboration et pilotage de stratégies ESG alignées avec les enjeux et ambitions des acteurs financiers.
- Intégration de l'ESG dans les modèles d'affaires et structuration des fonctions dédiées.
- Développement de centres d'expertise et renforcement des rôles d'ESG Officers.
- Définition de cadres de gouvernance, coordination entre les directions métiers et intégration des principes de RSE

Gestion des Risques ESG

- Cartographie et intégration des risques ESG (climatiques, transition, réputationnels, sociaux, etc.).
- Déploiement de stress tests et analyses de scénarios ESG.
- Renforcement des dispositifs de gestion et suivi des risques ESG.
- Intégration des risques ESG dans les décisions stratégiques et opérationnelles.

Données et digitalisation ESG

- Gouvernance et structuration des données ESG.
- Sélection et intégration des data providers et solutions technologiques ESG.
- Automatisation et amélioration des dispositifs de reporting ESG.
- Mise en place d'architectures de données et d'outils d'analyse avancée pour la finance durable.

Conformité et reporting réglementaire

- Mise en conformité avec les réglementations ESG (SFDR, CSRD, Taxonomie UE, MIFID II ESG, UCITS, AIFMD, LEC29, SRD2, BMR, CRR2, Solvency2, ECB/EBA, TCFD, TNFD, IORP II, CS3D).
- Structuration et production des reportings ESG, financiers et extra-financiers.
- Optimisation des processus de contrôle et d'audit ESG.
- Intégration des standards internationaux et anticipation des évolutions réglementaires

Offre de Finance Durable et Solutions d'impact

- Structuration de solutions financières durables (fonds Article 8 & 9 SFDR, obligations vertes et sociales, crédits à impact).
- Innovation produit ESG pour l'Asset Management, la banque et l'assurance.
- Développement de nouveaux modèles de financement durable et de transition.
- Accompagnement à l'obtention et au renouvellement de labels ESG.

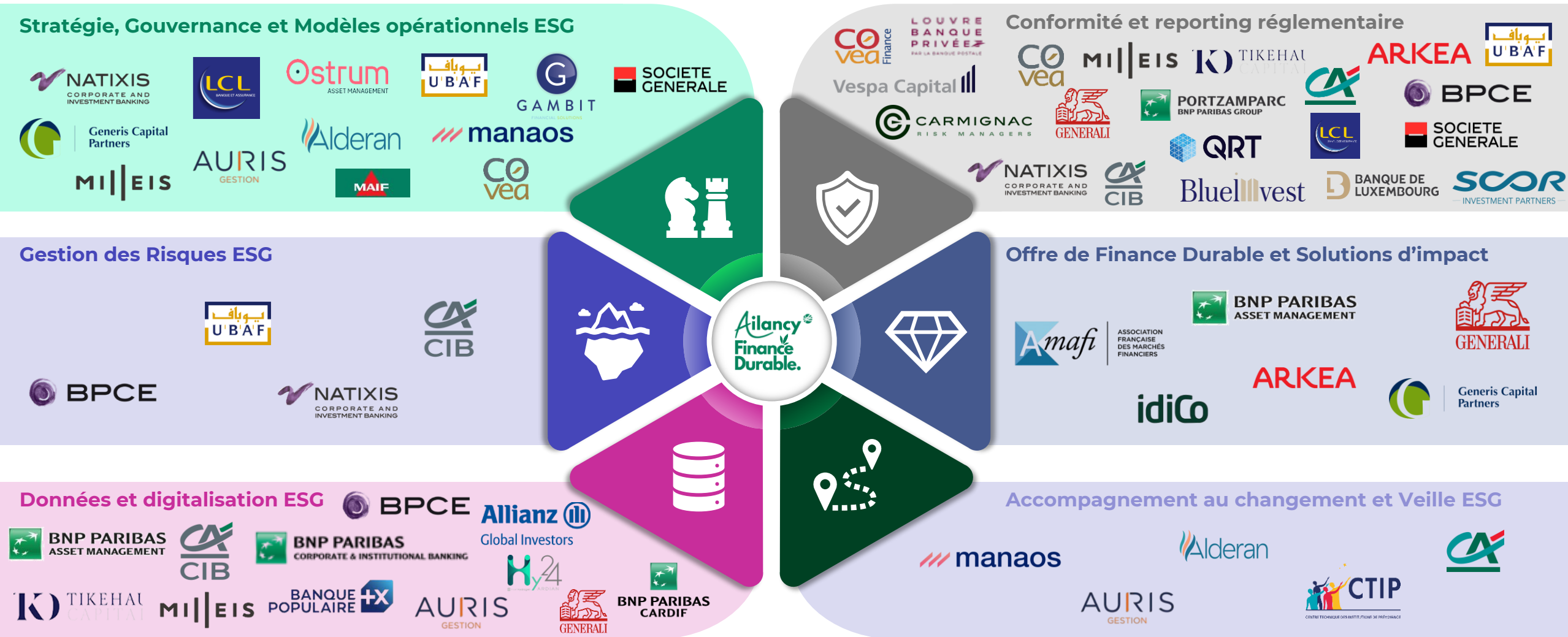
Accompagnement au changement et Veille ESG

- Sensibilisation et formation des équipes aux enjeux ESG.
- Accompagnement des transformations organisationnelles.
- Déploiement de stratégies de conduite du changement ESG.
- Veille réglementaire, concurrentielle et prospective pour anticiper les évolutions du marché.



Ailancy, votre partenaire de référence sur la finance durable

Nous vous proposons une offre entièrement modulaire, capable de s'adapter à chacun de vos besoins.





[JE M'ABONNE](#)

En 15 ans, Ailancy est devenu un acteur de référence du conseil en transformation, organisation et management dédié aux Services Financiers. En tant que leader déterminé à repenser les codes du secteur, le cabinet entretient depuis sa création une veille constante sur l'actualité et conduit des travaux de prospective de l'évolution du secteur Banque, Finance et Assurance en y associant des consultants, des doctorants chercheurs, des experts et professionnels du secteur.

A travers des études, des notes de convictions, des newsletters, des tables rondes, des clubs, des webinaires et des conférences, Ailancy décrypte les grandes transformations qu'elles soient sociétales, technologiques ou réglementaires.

A travers ses évènements, publications et ses différentes interventions, Ailancy s'engage dans les transformations impactantes et durables de l'industrie financière.

Au-delà des travaux de recherche par secteur d'activité (Banque, Finance et Assurance), trois tribus étudient transversalement des transformations majeures :

La finance durable

- Comment assurer la transition vers une économie bas carbone ?
- Comment intégrer des critères ESG dans les décisions d'investissement ?
- Comment lutter efficacement contre le risque de greenwashing ?
- Comment promouvoir une transparence accrue pour encourager des pratiques financières responsables et durables ?
- Comment intégrer les exigences de la finance durable dans l'organisation et accompagner les clients dans leurs transitions ?

Les IA Génératives

- Quels sont les grands enjeux des IA génératives dans les services financiers ?
- Comment mettre en place une organisation favorisant l'adoption de cette nouvelle rupture technologique aussi bien côté IT que métier ?
- Comment acculturer les équipes aux enjeux des Gen AI ?
- Comment protéger les données sensibles, garantir la transparence et l'explicabilité des décisions automatisées ?
- Quel encadrement des usages des IA dans les services financiers ?
- Quelle est la place de l'humain et des IA ?

L'Open Finance

- Post-DSP2, où en sommes-nous de l'open banking, des modèles BaaS (Bank as a Service) et BaaP (Bank as a Platform) ?
- Quelle différence entre l'Open Banking et l'Open Finance ?
- Quelles sont les menaces et opportunités offertes par FiDA (Framework for Financial Data Access) et cette nouvelle économie de la donnée ?
- Faut-il et comment collaborer avec les fintechs ?
- Comment gérer l'interopérabilité entre les systèmes via les APIs ?

Vos contacts



> **HASSAN Laurent**
Directeur Associé
laurent.hassan@ailancy.com
+33 7 61 59 90 94



32 rue de Ponthieu
75008 Paris

UNE FILIALE DE  **Ailancy
Group**