

L'interview

David Kalfon, président de Sanso IS

La société Sanso IS est née du rapprochement entre Amaïka AM, que vous avez fondée, Cedrus AM et 360 Hixance AM, en juin 2017. Quel bilan faites-vous un an après la fusion ?

Les trois sociétés de gestion ont en effet fusionné le 30 juin 2017, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier. Il s'agit d'une fusion offensive autour d'un projet commun, l'investissement socialement responsable (ISR), et fondée sur plusieurs complémentarités entre les trois structures. L'ISR faisait partie de l'ADN de Cedrus depuis sa création, alors qu'Amaïka manquait de compétences dans ce domaine. Nous n'avions qu'un fonds obligataire ISR dans notre gamme, que nous avons développé en partenariat avec EthiFinance. Nous avons la volonté de développer la gestion ISR, mais cela représentait un investissement trop important pour Amaïka. Or, Cedrus avait acquis une légitimité dans cette expertise. C'est également autour de l'ISR que se sont fédérées les équipes. La deuxième complémentarité concerne l'offre de gestion. Amaïka avait une offre de gestion sur les actions et obligations en titres vifs, tandis que Cedrus avait une offre 100 % multigestion. Enfin, Amaïka était surtout présente dans la distribution, contrairement à Cedrus qui avait une clientèle institutionnelle. Avec une offre de fonds de fonds, son développement devenait compliqué, notamment en raison de l'empilement des frais de gestion et de transparence des portefeuilles.

En 2011, lors de la création d'Amaïka, j'ai souhaité mettre en place un modèle de développement diversifié que la fusion avec Cedrus AM a renforcé.

Comment est organisée la structure ?

Sanso IS compte aujourd'hui 18 collaborateurs dont neuf à la gestion et à la recherche ISR. Nous avons une équipe commerciale de quatre personnes, chacune dédiée à nos différents segments de clientèle : investisseurs institutionnels, CGP, multigérants et banques privées. En plus des deux dirigeants, l'équipe compte également un responsable RCCI, un contrôleur des risques et un responsable administratif.

Comment avez-vous adapté le processus de gestion ISR de Cedrus à la gamme de fonds ouverts d'Amaïka ?

Nous avons mis à profit la complémentarité des savoir-faire. Le processus a été revu pour intégrer l'approche ISR de Cedrus à la sélection de titres vifs dans nos portefeuilles. Chez Amaïka, nous avions déjà un savoir-faire en matière de traitement quantitatif des informations. Notre responsable de la gestion actions, Michel Menigoz, a complété son approche par la prise en compte des critères ESG dans nos processus de gestion. Il existe plusieurs façons de faire de l'ISR. Nous avons défini, chez Sanso, trois prismes différents : les notes ESG, l'empreinte carbone – qu'il est possible de mesurer car nous avons accès aujourd'hui à de nombreuses données –, et les objectifs de développement durable de l'ONU (ODD), qui concernent notamment la lutte contre la pauvreté, contre la faim, l'accès à la santé et à l'éducation, la qualité de l'eau et la transition énergétique. A performance équivalente, nous faisons le choix de financer des entreprises responsables.

UNE DES FORCES DE SANSO IS, RÉSIDE DANS NOTRE CAPACITÉ À CONCEVOIR DU SUR-MESURE ET À OFFRIR DES SOLUTIONS DIFFÉRENCIANTES.

Cela signifie que vous excluez certains secteurs ou certaines valeurs... Votre approche ISR est-elle déclinable sur plusieurs classes d'actifs ?

Notre processus de sélection aboutit en effet à des exclusions de valeurs, mais dans une proportion finalement assez faible dans l'univers des 1 600 titres qui composent le MSCI World. Le processus, ainsi que les trois métriques retenues, sont les mêmes, aussi bien dans la gestion actions que dans la gestion obligataire.

Les gérants ont accès en temps réel à la note ESG, au calcul de l'empreinte carbone et au pourcentage des valeurs concernées par les ODD. Ces informations sont données pour chacun des portefeuilles et pour leurs indices de référence. Le focus ISR porte sur le portefeuille global. Certains investisseurs institutionnels ont des demandes spécifiques. Ils peuvent choisir de prioriser un des critères. Par exemple, en 2017, nous avons créé un fonds fermé, Sanso Carbon Initiative Trends, pour une institution, avec l'objectif de minimiser l'empreinte carbone du portefeuille.

La société est donc capable de concevoir des solutions dédiées...

Une des forces de Sanso IS, qui nous distingue de la plupart de nos concurrents, réside dans notre capacité à concevoir du sur-mesure et à offrir des solutions différenciantes. La société s’est construite sur l’idée d’offrir aux clients des solutions qui répondent exactement à leurs besoins. Les solutions dédiées représentent d’ailleurs la moitié de nos encours. Mais nous avons également une gamme de sept fonds ouverts dans la gestion obligatoire, actions et diversifiée. Nous avons notamment lancé un fonds thématique, Sanso Multitrends, qui investit dans les thèmes de la gestion durable, des ressources naturelles, de la santé et de la transition énergétique. Le fonds, qui rassemble à ce jour 63 millions d’euros d’encours, gère activement l’exposition à chacune de ces thématiques en fonction des cycles et de l’environnement.

Comment ont évolué les encours depuis la fusion ? Comment se répartissent-ils ?

Les encours sont passés de 650 millions à 730 millions d’euros. Ils se répartissent à parts égales entre les investisseurs institutionnels et la distribution, deux segments que nous développons en parallèle. Notre collecte est régulière et assez équilibrée entre les différents clients. En effet, l’an dernier, en plus du fonds dédié pour un investisseur institutionnel, nous avons conçu deux fonds de multigestion diversifiée pour le compte de deux groupements de CGP, ainsi qu’une sicav dédiée pour une grande famille française.

Les récentes évolutions réglementaires concernent également vos clients CGP. Est-ce que vous avez fait évoluer votre offre de gestion pour répondre à leurs besoins ?

Nous travaillons sur ce sujet depuis 2012. Une des problématiques concerne les lourdeurs réglementaires liées aux arbitrages au sein des contrats d’assurance vie. A ce titre, nous avons développé une offre qui se décline en trois volets : les mandats d’arbitrage, la gestion sous mandat sur mesure et le fonds dédié.

Comment vos clients CGP ont-ils accueilli votre nouvelle offre ISR ?

Dans la multigestion, notre offre ne consiste pas à investir 100 % des actifs dans des fonds dits «ISR», car il n’est pas évident de trouver des fonds ISR dans toutes les stratégies. Pour pallier cela, nous avons initié une démarche d’engagement avec les sociétés de gestion avec lesquelles nous travaillons. Nous les interrogeons sur leur utilisation des critères ESG, leurs engagements, leurs projets liés au développement durable. Si nous considérons que des efforts sont faits dans ce domaine, nous encourageons les sociétés de gestion en investissant dans leurs fonds. De façon générale, notre approche ISR a été plutôt bien accueillie. En ce qui concerne l’intérêt des clients, soyons clairs : ils ne viennent pas nous parler d’emblée d’ISR mais, une fois que la démarche est expliquée, ils y sont sensibles. De l’investisseur institutionnel au client privé, en passant par les CGP, l’intérêt pour l’ISR se diffuse. Aujourd’hui, nous gérons par exemple un fonds de partage pour un CGP, 10 % des frais de



David Kalfon totalise plus de vingt ans d’expérience professionnelle. Précédemment responsable de la gestion collective et directeur des investissements chez EFG Asset Management France, il a travaillé dans la salle des marchés de Morgan Stanley en tant qu’executive director (2000-2009). Après un début de carrière dans l’audit, il a été gérant de portefeuilles au Crédit Agricole (1998-2000) et chez JP Morgan (1994-1998). Diplômé de l’université Paris IX-Dauphine et de la London School of Economics (MSc international accounting and finance), il est titulaire du CFA depuis 2000 et a été président de l’association CFA France de 2001 à 2003.

gestion étant reversés à des associations humanitaires. Pour ce CGP, ce fonds est un excellent outil de communication vis-à-vis de ses clients.

En interne, nous avons également la même démarche, puisque nous avons initié un partenariat avec la fondation Akuo, qui travaille sur quatre axes que l’on retrouve dans les ODD. Nous reversons chaque année un pourcentage des frais de gestion de la gamme de fonds ouverts, et les salariés bénéficient de quelques jours par an mis au service de la fondation. L’impact est très positif pour l’ensemble des collaborateurs, et cette initiative explique aussi le succès de la fusion.

La fusion terminée, quels sont vos projets de développement à moyen terme ?

A court terme, nous espérons atteindre le milliard d’euros d’encours et, à moyen terme, une fois ce seuil passé, parvenir à tripler de taille. Pour y parvenir, nous avons prévu de recruter pour renforcer l’équipe commerciale. Sanso IS a également vocation à devenir un acteur de référence de l’ISR.

Par ailleurs, nous restons à l’affût d’opportunités de croissance externe, des acquisitions de structures ou d’expertises complémentaires. Enfin, nous avons l’ambition de développer l’activité de gestion privée, ce qui pourrait également se faire par acquisition ou par recrutement de gérants privés. ■

Catherine Rekik