

MARKETING ET COMMERCIAL

# L'interview

## Bettina Ducat,

### directrice générale, La Financière de l'Echiquier

**Dans une année très compliquée, La Financière de l'Echiquier tire plutôt bien son épingle du jeu. Quelles en sont les raisons ?**

Le contexte est inédit, mais l'année 2020 a été exceptionnelle pour La Financière de l'Echiquier (LFDE). Nos performances ont été remarquables : 75 % de nos fonds actions sont dans le premier décile depuis leur lancement. C'est le cas également pour 80 % de notre gamme ISR. 2020 nous a aussi hissés à la deuxième place au classement des sociétés de gestion françaises en matière de collecte. Ce succès dans une période aussi compliquée est le fruit des choix stratégiques réalisés ces dernières années, choix qui nous rendent confiants pour l'avenir.

LFDE a commencé il y a trente ans avec une expertise sur les petites et moyennes valeurs européennes. Depuis dix ans, notre offre s'est diversifiée sur les actions internationales et thématiques. Une stratégie qui nous rend plus solides, car nous avons bâti plusieurs domaines d'expertise sur les valeurs moyennes européennes, puis les grandes valeurs et à présent sur les actions internationales. Nous ne cherchons pas à tout faire, mais à viser l'excellence pour nos stratégies. C'est la même démarche qui nous anime en matière d'investissement responsable, puisque notre méthodologie est l'une des plus exigeantes de la place.

**A combien s'élève la collecte en 2020 ?**

A fin octobre, elle s'élevait à 1,2 milliard d'euros. Grâce à un mois de novembre très intense, nous devrions terminer l'année sur un montant largement supérieur. Nos encours s'élèvent, à mi-décembre, à 11,4 milliards d'euros.

**Tout de même, comment expliquez-vous cette soudaine accélération des flux ?**

Cette année chaotique est sans doute une des meilleures que La Financière de l'Echiquier ait connues. Il a fallu du temps pour que nos choix se matérialisent auprès des investisseurs. Par ailleurs, pendant des années, les actions ont beaucoup décollé au profit des obligations. 2020 a marqué le retour en grâce de cette classe d'actifs, avec des flux en faveur de la gestion passive mais aussi de la gestion active, en particulier des fonds thématiques et responsables, ce qui constitue le cœur de notre offre. La collecte a toutefois porté sur l'ensemble de notre gamme, y compris sur les petites et moyennes actions européennes alors que ce segment du marché continue à subir des rachats.

Nous sommes satisfaits de voir que nos thématiques, qui ont d'abord été portées par les particuliers, suscitent désormais l'intérêt des investisseurs institutionnels.

**Comment l'offre de fonds actions thématiques a-t-elle été construite ?**

Nous avons d'abord lancé une offre de fonds globaux, dont Echiquier World Equity Growth, construit à partir de différents thèmes d'investissement. Quand la gestion a senti que chacun de ces thèmes, pris individuellement, était attractif pour les investisseurs, nous avons créé des fonds tels qu'Echiquier Artificial Intelligence ou Echiquier World Next Leaders. Ce dernier est un fonds multithématique, évolutif, investi dans des midcaps internationales dont la plupart sont inconnues des investisseurs. Il n'est pas du tout exposé aux Gafam, ce qui en fait un fonds très diversifiant, avec un «active share» de 99,8 %. Au 30 novembre, Echiquier World Next Leaders affichait une performance sur l'année de 77,6 % – vs + 4,3 % pour l'indice MSCI ACWI NR. En incubation jusqu'à septembre, il bénéficie désormais d'un accompagnement commercial. En quelques mois, l'encours est passé de 8 à près de 200 millions d'euros. Notre gamme actions thématiques compte également trois autres fonds sur la robotique, la santé et le luxe. L'«active share» se situe entre 86 et 93 % par rapport aux indices de référence. Ce sont des fonds de conviction, gérés activement, avec un contrôle des risques rigoureux.

**D'où viennent les flux de souscriptions ?**

C'est un autre motif de satisfaction en 2020 : notre collecte est bien diversifiée ! Elle est portée à 35 % par l'international, ce qui est encourageant car le développement des encours hors de France fait partie de ma feuille de route depuis que j'ai rejoint la société. L'Allemagne, la Belgique, le Luxembourg et la Suisse ont été particulièrement dynamiques, notamment auprès de la clientèle retail. Plus de 50 % des flux proviennent des clients institutionnels, qui représentent dorénavant 40 % de nos encours en France contre un peu moins de 30 % en 2017. Nous comptons parmi eux l'Erafp, la Caisse des dépôts et consignations, de nombreux assureurs... A l'international, nous avons également comme clients des fonds de pension en Amérique latine. La Financière de l'Echiquier a constitué une équipe dédiée qui travaille de façon opportuniste sur cette région, mais aussi avec le Canada, Israël et des pays nordiques. Cette équipe, habituée à voyager pour rencontrer de futurs clients, a subi durement les effets du Covid-19 mais a tout de même signé une bonne année.

**Comment l'équipe commerciale est-elle organisée ?**

Nos équipes couvrent tout le spectre de la clientèle : les particuliers via la gestion privée, le wholesale et les investis-

MARKETING ET COMMERCIAL



Diplômée de l'EM Lyon, **Bettina Ducat** amorce son parcours en 2001 chez Accenture comme conseil en stratégie. Elle rejoint AXA IM en 2006, dont elle intègre le management board en 2018, et prend la direction de la distribution monde en 2019 – 26 pays, 800 milliards d'AUM. En juillet 2020, elle devient directrice générale déléguée du groupe Primonial et directrice générale de La Financière de l'Echiquier.

seurs institutionnels via une force commerciale dédiée. Nos encours sont d'ailleurs répartis de façon équilibrée entre ces trois segments.

En France, LFDE est bien implantée auprès du retail, puisqu'elle figurait dans le top 5 de tous les classements en 2019. Cette position devrait être confortée à l'avenir : nous avons été sélectionnés par la Société Générale qui, pour la première fois, a décidé d'ouvrir son réseau retail à quelques partenaires externes, mettant à l'honneur quelques-unes des expertises phares de LFDE, son approche ISR et son expertise sur les mid et small caps.

Afin de poursuivre notre développement international, nous allons renforcer différents bureaux. Nous allons recruter un patron pour l'Espagne et un pour l'Italie, où nous avons déjà deux vendeurs, ainsi qu'une personne à Zurich pour couvrir la Suisse alémanique. Nous espérons ainsi que l'international représente environ un tiers de nos encours d'ici à cinq ans, contre 20 % actuellement.

**En dehors de l'équipe commerciale, avez-vous d'autres recrutements prévus ?**

Nous venons de recruter plusieurs personnes pour renforcer la gestion responsable : un gérant senior dans l'équipe

actions européennes large cap ISR de croissance, deux analystes extra-financiers ainsi qu'une personne en charge des sujets ISR au sein de notre service clients. Nous souhaitons également renforcer notre expertise sur les actions globales et thématiques.

**Que représente l'investissement responsable dans vos encours ?**

Depuis deux ans, 100 % de nos encours intègrent les critères ESG, et 41 % de nos stratégies sont labellisées ISR. Cela concerne des fonds actions, crédit et convertibles. Douze à vingt-quatre mois sont nécessaires pour labelliser un fonds, car il faut retravailler entièrement le portefeuille. Certains fonds ont obtenu plusieurs labels européens. Prochainement, nous parviendrons à 50 % des encours après la labellisation d'un fonds diversifié et le lancement d'un second fonds à impact.

LFDE fait partie des précurseurs en matière d'impact. Le premier fonds, Echiquier Positive Impact Europe, avait obtenu le label Novethic pour la première fois en 2011. Notre deuxième fonds, Echiquier Climate Impact Europe, est dédié à la transition climatique. Il repose sur une méthodologie propriétaire innovante qui permet d'établir un score de «maturité climat» des entreprises. Ce fonds va apporter des capitaux à des sociétés que l'on regroupe en trois thèmes : les entreprises qui fournissent des solutions (produits ou services) contribuant à réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de leurs clients ; les pionnières, qui ont les politiques climatiques les plus ambitieuses ; et celles qui contribuent à la transition par une meilleure intégration des enjeux climatiques.

**La gestion actions reste prépondérante dans les encours. Envisagez-vous d'équilibrer les expertises ? De quelle façon ?**

En effet, les stratégies actions représentent 70 % de nos encours, et nous avons une gamme diversifiée qui pèse 2 milliards d'euros, dont 900 millions pour le fonds Echiquier Arty. Nous avons également des stratégies «alpha» qui ont bien fonctionné, dont Echiquier Alpha Major, un fonds non directionnel qui permet en quelque sorte de capter la surperformance de LFDE en prenant un risque de marché limité. Notre réflexion porte aussi bien sur l'acquisition de nouvelles classes d'actifs que sur la façon de mixer les expertises du groupe sur le coté et le non-coté. Nous bénéficions de l'appui de notre actionnaire Primonial pour concrétiser nos projets.

Un mouvement de consolidation s'est amorcé dans l'industrie, dont LFDE est un exemple. Et nous recevons des dossiers à étudier. Mais un projet d'acquisition n'a de sens que s'il concerne des gens talentueux, qui adhèrent à l'ADN de la maison et partagent notre engagement responsable. Il y a, en France, de la place pour de gros acteurs et des boutiques, pour des stratégies passives et des gestions actives, les deux ayant du sens dans les portefeuilles. ■

Propos recueillis par Catherine Rekik