

«Notre objectif est de gérer 300-400 millions d'euros en France d'ici trois ans»

Le 26/09/22 à 07h02 par **Laurence Marchal**

—
La société allemande Lupus alpha vient d'ouvrir un bureau à Paris, son premier à l'étranger, pour couvrir le marché français. Ralf Lochmüller, le fondateur et directeur général de Lupus alpha, explique ses ambitions.



Ralf Lochmüller, fondateur et directeur général de Lupus alpha

Pourquoi avoir choisi de vous implanter en France pour votre première incursion à l'international ?

Ralf Lochmüller : Nous avons réalisé une analyse approfondie de chacun de nos produits pour voir s'ils pouvaient correspondre aux attentes et aux besoins des investisseurs dans différents marchés d'Europe. Outre la France, nous avons regardé l'Italie, l'Espagne, le Royaume-Uni... Nous avons constaté qu'il y avait de la demande en France pour les petites et moyennes capitalisations, ainsi que de l'intérêt pour les stratégies de dérivés et les stratégies alternatives liquides... même si nous sommes bien conscients que la concurrence est rude ! La deuxième raison qui nous a poussé à nous lancer en France est un environnement très favorable aux boutiques de gestion indépendantes. L'appétence des investisseurs français pour les critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) a aussi été un moteur.

Cela posé, une fois que vous avez réalisé votre analyse bottom up, il faut trouver les bonnes personnes. Sinon, cela ne fonctionne pas ! Lors de nos recherches pour recruter un responsable du marché français, nous avons été surpris par le nombre de candidats intéressés par notre marque et notre projet. Marie Fournier* s'est démarquée en raison de son expérience dans l'accompagnement d'une société de gestion indépendante, Alken Asset Management. Elle correspond parfaitement à notre culture de boutique. Pour une société indépendante comme la nôtre, il est primordial d'avoir une bonne connexion avec les gens que nous recrutons.

Pourquoi avoir choisi précisément ce moment pour débarquer en France ?

Nous avons commencé à réfléchir à notre développement à l'international en 2020, en pleine pandémie de Covid-19. Notre société avait alors vingt années d'existence et de croissance sur le marché allemand. Sur le plan international, nous nous sommes développés essentiellement auprès du marché institutionnel par le biais de consultants. Et nous avons déjà quelques clients internationaux grâce à ce réseau. Mais nous voulions aller plus loin et nous développer davantage sur le côté wholesale international. Cela ne pouvait pas se faire uniquement depuis l'Allemagne.

Comment pensez-vous vous distinguer dans un marché ultra-concurrentiel ?

Nous pensons apporter quelque chose de vraiment différent, de par notre identité. Pour bien comprendre notre positionnement, il faut remonter à la création de la société en 2000. Je travaillais alors chez Invesco en Allemagne. Avec quatre autres partenaires, nous avons réfléchi à monter notre propre société. Nous avons observé que le marché allemand était dominé par les filiales de grandes banques et assureurs et les acteurs internationaux. Il y avait peu de sociétés indépendantes, et personne ne nous attendait. Pour nous différencier, nous avons décidé de nous concentrer sur une classe d'actifs qui était peu exploitée à l'époque, les petites et moyennes capitalisations. Lorsque par la suite nous avons voulu nous diversifier,

nous avons toujours cherché à le faire sur des expertises de niche à fort potentiel d'alpha ou avec des primes de risque attractives : l'alternatif liquide, les obligations convertibles et les CLO. C'est ce qui fait notre force et notre différence.

Pourriez-vous envisager de vous diversifier dans d'autres classes d'actifs ?

Nous allons dans un premier temps nous concentrer sur ces quatre classes d'actifs, d'autant que nous avons encore quelques idées sur le développement de nouveaux produits, notamment dans les CLO. Ajouter un cinquième élément n'est pas à l'ordre du jour.

Nous rencontrons souvent des équipes qui viennent nous démarcher et qui souhaiteraient travailler avec nous, mais nous refusons le plus souvent. Il faut que nous soyons convaincus que nous puissions créer de l'alpha durable ou une prime de risque. Et puis nous ne voulons pas devenir trop « mainstream ». Nous sommes convaincus que les spécialistes ont plus de succès que les généralistes !

En tant qu'acteur indépendant allemand, avez-vous été approché par des acquéreurs ?

Oui, mais nous n'avons pas l'intention de nous adosser ou de faire partie d'un plus grand groupe. Un family office est actionnaire de notre société depuis le début et nous sommes aujourd'hui neuf associés. Nous sommes satisfaits de ce modèle d'entreprise indépendant et dirigé par des partenaires, et nous pensons qu'il est la clé de notre réussite. Cela donne aux talents de haut niveau l'occasion d'être engagé dans un projet. Cela nous permet aussi d'avoir un très faible turnover. Enfin, en étant impliqués, nous sommes aussi alignés avec les intérêts des clients.

Vous gérez actuellement 14 milliards d'euros. A quel moment avez-vous accéléré votre développement en Allemagne ?

Notre croissance n'a effectivement pas été linéaire. Lorsque nous avons démarré nos activités, le Neuer Markt, la Bourse de la nouvelle économie, s'est effondré. S'en est suivie une période difficile pour les actions et la gestion long only. Or, nous étions concentrés sur les petites et moyennes capitalisations ! Il nous a fallu deux ans de plus pour atteindre le point mort par rapport à nos prévisions. Cela a été le cas en 2005. C'était d'autant plus difficile que nous étions 20 personnes au démarrage et notre modèle centré sur la recherche ne nous permettait pas de réduire les effectifs. Depuis 2005, nous avons en moyenne enregistré une croissance annuelle de 8 %. Le marché allemand croît en moyenne de 4 % par an. Et en 2007, nous avons commencé à nous diversifier, en allant vers les alternatives liquides.

Quels sont vos objectifs en France ?

Notre objectif est de gérer 300-400 millions d'euros d'ici trois ans. Nous ciblerons la clientèle *wholesale* dans un premier temps, pour leurs allocations satellites. Par la suite, nous regarderons du côté des institutionnels comme les grands groupes bancaires et les compagnies d'assurance. 80 % de la gamme a déjà été enregistrée, soit 11 fonds. En termes d'effectifs, nous démarrons l'activité avec Marie Fournier. D'ici à 2024, nous prévoyons de recruter deux à trois personnes pour couvrir le marché français.

* Marie Fournier, une ancienne de Berenberg et d'Alken Asset Management.