

L'HOMME CLÉ

Yves Choueifaty,
président de Tobam

« *L'absence de paris
comme concept
fondateur* »

PAR ANNE-LAURE DECLAYE

S'il envisage que sa société de gestion, qui a doublé ses encours en un an à 5,567 milliards de dollars au 31 décembre 2013, réitère la performance dans les deux prochaines années, Yves Choueifaty affirme ne pas élaborer de plans stratégiques. Rien d'étonnant pour ce mathématicien de 46 ans qui développe, depuis dix ans, un concept d'investissement reposant sur l'absence de paris. L'homme est cohérent et déterminé à démontrer l'originalité de sa démarche qui, de Lehman Brothers en son temps à Amundi aujourd'hui, a su séduire les plus grands. Il faut dire que le président de Tobam ne manque pas d'habileté. En quelques mots mais avec une force de persuasion digne des meilleurs vendeurs, Yves Choueifaty explique le principe fondateur de sa société de gestion : la stratégie anti-benchmark, c'est l'absence d'opinions. « *Tobam est peut-être le seul gérant au monde à dire ne pas savoir faire de prévisions* », affirme-t-il en cherchant à se démarquer de tous ceux qui en font sciemment ou implicitement.

A la conquête de l'international

« *Lorsqu'on ne fait pas de prévisions, poursuit-il, le meilleur portefeuille est celui qui, dans un univers donné, maximise la diversification. Toute la profession s'accorde sur l'utilité de la diversification mais personne, jusqu'ici, ne la définissait, donc ne la calculait.* Et de la résumer laconiquement : « *Le risque d'un portefeuille combinant deux actifs est inférieur à la combinaison des risques de ces deux actifs* ». Simple expliquée, l'idée n'en est pas moins brevetée aux Etats-Unis, au Japon, en Australie et en cours de reconnaissance au Canada.

Composer avec l'imprévisible constitue le fil conducteur du parcours d'Yves Choueifaty depuis la création de Tobam en 2005. Il avait alors conclu un contrat d'incubation de trois ans avec Lehman Brothers. Au moment de reprendre son indépendance,

« **Nous n'aurions pas eu une telle croissance si nous n'avions démarché que les clients français** »



DR

le géant américain implose, mais n'entraîne pas Tobam dans sa chute. Les salariés reprennent la société en novembre 2008 et poursuivent leur chemin avec 800 millions de dollars d'actifs sous gestion confiés par une clientèle jusqu'alors exclusivement européenne. A peine trois ans plus tard, Tobam met un pied aux Etats-Unis en décrochant un mandat de gestion auprès du fonds de pension Calpers qui prend au passage 17,5 % de l'entreprise.

Mais les ambitions de conquête ne s'arrêtent pas là. Réduisant la participation de ce premier actionnaire à 12 %, un second fait son entrée au capital en mai 2012 : Amundi dont l'actuel dirigeant, Yves Perrier, n'est autre qu'une ancienne connaissance du Crédit Lyonnais... Tobam élargit ainsi le champ de sa distribution vers l'Asie et le Moyen-Orient. Dans la gestion d'actifs,

le monde n'est finalement pas si grand. Et c'est bien pour cette raison que Tobam ne s'attarde pas sur la France. Un parti-pris qui lui a permis de fortement se développer. « *Nous n'aurions pas eu une telle croissance si n'avions démarché que les clients français* », reconnaît Yves Choueifaty.

Mais selon lui, le succès de Tobam, dont il détient 51 %, s'explique aussi bien par le choix de sa clientèle, de grands institutionnels, que par l'attention qu'il porte à gérer au mieux l'ensemble de la chaîne de valeur afin que rien ne vienne affecter sa solidité. Un mode opératoire qui passe aussi bien par la décision d'externaliser le *middle office* que par celle d'associer les salariés à l'entreprise. ■