

Le  
collectif  
*au service de la*  
*croissance*

**S**i elle demeure au service de l'assurance et de Covéa son client-actionnaire, Covéa Finance n'en fait pas moins face aux mêmes enjeux que les autres sociétés de gestion financière. Elle doit donc relever les défis que pose le nouvel environnement tant économique que réglementaire. Pour répondre aux besoins du marché tout en faisant face à une pression concurrentielle de plus en plus forte, **la société s'est fixé des objectifs triennaux ambitieux entre 2017 et 2019** : le développement de sa collecte, la dématérialisation et la digitalisation de son activité, l'adaptation de sa structure et de ses méthodes de travail au nouveau contexte, et enfin l'évolution de ses méthodes de gestion, en phase avec les mutations des marchés. Avec en filigrane deux maîtres mots : agilité et indépendance.

---

**Le développement de sa collecte** ne remet pas en cause la devise de Covéa Finance « La Finance au service de l'Assurance », bien au contraire. Une démarche concertée, dans le respect de son client assureur, qui doit permettre à la société de répondre aux besoins du marché tout en faisant face à une pression concurrentielle accrue.

# Développer la *collecte*

## LES GRANDS AXES DE DÉVELOPPEMENT DE COVÉA FINANCE

Plus que jamais, Covéa Finance est au service de l'assurance: c'est d'ailleurs dans cet esprit que s'inscrivent ses trois axes de travail pour développer sa collecte. Premier axe, le renforcement toujours renouvelé de son soutien aux réseaux Vie du groupe Covéa, dont les métiers d'assurance évoluent, par le biais de trois actions structurées: la création de produits de gestion financière adaptés à l'offre de contrats d'assurance vie en unités de compte, à l'image de Covéa Patrimoine, à quoi s'ajoutent la formation et les supports d'aide à la pédagogie, notamment des fiches et vidéos pédagogiques, et enfin sa présence dans les réseaux du Groupe par des actions de formation et des interventions en région, auprès des conseillers financiers. Deuxième axe, capitaliser sur l'expertise développée avec le Groupe pour offrir des services similaires à d'autres réseaux, comme celui des conseillers en gestion de patrimoine indépendants (CGPI). Troisième axe enfin, faire fructifier sa forte expertise sur la gestion de portefeuille de long terme et l'allocation sous contraintes de passif d'investisseurs institutionnels (de type assureur, mutuelle ou caisse de retraite), grâce à son statut de filiale d'un groupe d'assurance spécialisé dans l'assurance non vie comme l'assurance vie. L'objectif étant d'offrir ses compétences en la matière aux institutionnels dont la taille ne permet pas le degré de diversification et de sophistication d'un gestionnaire comme Covéa Finance.

# 7000

C'est le nombre de visiteurs chaque année sur le salon Patrimonia, auquel Covéa Finance participe depuis trois ans.

## RÉPONDRE AUX BESOINS DU MARCHÉ ET FAIRE FACE À UNE PRESSION CONCURRENTIELLE ACCRUE

Dans un environnement marqué par des pressions réglementaires croissantes et de nombreux défis tels que l'évolution permanente de la fiscalité ou encore l'émergence de nouveaux canaux digitaux de distribution, les sociétés de gestion de portefeuille doivent démontrer une forte capacité d'anticipation et faire preuve de flexibilité. Confrontés aux mêmes enjeux, mais pas toujours armés pour y répondre, les investisseurs attendent ainsi de Covéa Finance qu'elle soit en mesure de leur proposer des solutions d'investissement plutôt que de simples produits. L'article 173 de la loi sur la transition énergétique impose par exemple aux investisseurs institutionnels de nouvelles exigences en matière de transparence de leurs actions, en matière de prise en compte des enjeux Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG), sans oublier le climat, dans leur politique d'investissement. C'est pourquoi Covéa Finance travaille actuellement à intégrer ces problématiques d'ordre majeur dans ses solutions d'investissement.

## SE DONNER LES MOYENS DE SES AMBITIONS

Pour soutenir la stratégie de Covéa Finance, l'équipe commerciale a vu ses moyens humains et techniques se renforcer. D'une part, avec l'arrivée d'un responsable de la Commercialisation et de la Multigestion et, d'autre part, avec le déploiement d'événements et d'outils dédiés. Depuis trois ans, la participation au salon Patrimonia, rassemblant chaque année près de 7000 congressistes (conseillers en gestion de patrimoine indépendants ou salariés, experts-comptables, notaires, courtiers...) est l'illustration de cette dynamique, tout comme l'intensification de nos prises de parole au travers de vidéos ou d'outils marketing spécifiques. De plus, l'équipe Commercialisation est partie prenante des grandes manifestations de la Gestion, à l'image de nos Perspectives Économiques et Financières, présentées trois fois par an à nos mandants, et dont elle est la porte-parole vis-à-vis des réseaux Vie du Groupe ou encore des clients externes. ■

**Être un gestionnaire au service de l'assurance n'est pas incompatible avec une démarche de développement de notre collecte.**

## Conclusion

**LE DÉVELOPPEMENT DE LA COLLECTE CONSTITUE AUJOURD'HUI L'UN DES OBJECTIFS TRIENNAUX DE COVÉA FINANCE,** et mobilise à ce titre tous les acteurs de la chaîne de valeur de la société.

Les équipes se sont mises en ordre de marche pour être en mesure de répondre aux nouveaux besoins des investisseurs, avec pour ambition de se démarquer d'une offre concurrentielle pléthorique.

**POUR RELEVER CES DÉFIS, LE SERVICE COMMERCIALISATION A VU SES MOYENS RENFORCÉS** en 2017 avec l'arrivée d'un responsable dédié et le déploiement d'un plan de communication spécifique.

**La dématérialisation des contenus et des processus**

est l'un des enjeux clés de Covéa Finance afin de gagner en efficacité et en performance. La démarche de digitalisation qui en constitue le corollaire est un bon levier pour développer la notoriété de la société, notamment via les réseaux sociaux.

# Intégrer

les nouveaux usages  
et les nouveaux

# modèles

## de consommation

**UNE DÉMATÉRIALISATION ET UNE DIGITALISATION CROISSANTE**

Le monde se transforme, les modes de communication et les méthodes de travail également. Les évolutions technologiques sont de plus en plus rapides, de plus en plus exigeantes, et il est aujourd'hui impossible de les ignorer dans les métiers qui sont les nôtres : nécessité de maintenir son attractivité et surtout de se mettre en phase avec les nouveaux usages et les nouveaux besoins de nos clients, qui recherchent une information toujours plus facile d'accès et toujours plus interactive. Les usages changent et nous devons les comprendre pour offrir les meilleures réponses possible. C'est pourquoi nous travaillons sur deux axes complémentaires que sont la dématérialisation des contenus et la digitalisation, dans l'objectif de tirer profit de ces nouveaux modes de travail qu'il nous faut intégrer, afin de renforcer notre proximité avec nos clients et de mieux les accompagner dans leurs décisions d'investissement.

**UNE TRANSFORMATION NÉCESSAIRE DE NOS OUTILS ET DE NOS MÉTHODES DE TRAVAIL**

Pour cela, nous avons lancé un projet transverse d'envergure consacré à la dématérialisation, qui va s'étendre sur les trois

# 3 millions

C'est le nombre de contenus concernés par le projet de dématérialisation, tous formats confondus.

prochaines années. Des réflexions sont par ailleurs entreprises sur les problématiques de digitalisation dans les différents services de Covéa Finance (Commercialisation, Gestion, etc.). À ce titre, des démarches d'automatisation des processus au sein de la société, qu'il s'agisse de données sociales, RH ou réglementaires, sont en cours ou, pour certaines, déjà à terme. Objectif : fiabiliser la circulation des informations et mieux les archiver, tout en faisant gagner un temps précieux aux équipes.

**RÉUSSIR LE VIRAGE DIGITAL POUR NOTRE COMMUNICATION EXTERNE** De même, l'intensification de notre digitalisation constitue pour nous un enjeu majeur : il nous faut être compétitif et profiter de ces nouvelles opportunités pour faciliter, intensifier et consolider notre communication externe. Un prérequis cependant : s'assurer, à chaque étape supplémentaire dans la digitalisation, que nous avons atteint la maturité nécessaire pour garantir la maîtrise des risques et rester fidèles à nos valeurs comme à nos fondamentaux. Nous avons ainsi mené une réflexion approfondie sur notre présence sur les réseaux sociaux, qui a abouti à la création de nos comptes sur LinkedIn et Twitter. Ce lancement s'intégrait dans un plan plus global de communication digitale pour la société : optimisation de notre site internet, utilisation de la vidéo, prises de parole plus fréquentes. ■

**La digitalisation**

permet aussi de renforcer notre proximité avec nos clients et de mieux les accompagner dans leurs décisions d'investissement.

**Conclusion**

**COVÉA FINANCE MÈNE UN PROJET DE DÉMATÉRIALISATION DES CONTENUS**, afin de se doter d'une Gestion Électronique de Documents (GED) en phase avec la digitalisation croissante de son environnement.

**PARALLÈLEMENT, LA SOCIÉTÉ AUTOMATISE SES PROCESSUS** pour fiabiliser la circulation des informations et faire gagner un temps précieux aux équipes.

**ENFIN, LA COMMUNICATION DE COVÉA FINANCE DÉVELOPPE SON VOLET NUMÉRIQUE**, dans la droite ligne des objectifs stratégiques de digitalisation de la société, avec une présence désormais active sur les réseaux sociaux.

**Une société de gestion de portefeuille** doit s'adapter en permanence au monde extrêmement changeant qui l'entoure, afin de rester performante quel que soit son environnement. Réglementation, mutations technologiques, croissance de l'effectif : Covéa Finance se met en ordre de marche pour relever les défis et faire la preuve, chaque jour, de son adaptabilité.

# Adapter nos métiers pour une *performance pérennisée*

**DES MÉTIERS NOUVEAUX** La complexité croissante de la chaîne de valeur, avec la montée en puissance de certains métiers et la création de nouvelles fonctions, complique de plus en plus notre tâche et nous oblige à repenser les interactions entre nos différents métiers. L'évolution des métiers de négociation, qui requièrent aujourd'hui la maîtrise de règles et d'outils sophistiqués, ou encore de ceux du contrôle des risques, dont le rôle s'est renforcé ces dernières années, constitue à ce titre des illustrations pertinentes.

**UN ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE DE PLUS EN PLUS DIFFICILE À DÉCRYPTER** La persistance des taux bas et la faiblesse des rendements sur les titres moins risqués, comme les emprunts d'État, imposent une plus grande diversification en termes de classes d'actifs et en termes géographiques. Cette diversification exige des expertises fortes sur l'ensemble de la chaîne de gestion financière. Par ailleurs, une crise financière d'une rare intensité a touché l'économie mondiale depuis la faillite de la banque d'investissement Lehman Brothers en 2008 : la gestion d'actifs n'a bien entendu pas été épargnée, et ce secteur a vu la concurrence s'attiser et se faire plus « agressive ».

# 24

C'est le nombre de projets transverses en cours.

**UNE INTENSIFICATION DE LA DIMENSION RÉGLEMENTAIRE** Le renforcement du cadre réglementaire est une conséquence directe de la crise évoquée ci-avant. L'évolution de la réglementation oblige à remettre en question son organisation, à s'assurer de sa solidité et de la viabilité de tous les maillons de la chaîne de valeur. La seule performance financière, indépendamment des risques pris sur les actifs confiés aux sociétés de gestion de portefeuille et de la capacité de celles-ci à résister aux périodes troublées, n'est plus le seul indicateur pour qualifier la plus ou moins bonne performance.

**SE MOBILISER POUR FAIRE FACE À CES MUTATIONS** Pour relever tous ces défis, Covéa Finance mobilise ses forces vives. Premier axe de travail : la mise en conformité de l'activité aux nouvelles réglementations qui touchent actuellement les acteurs financiers, au premier rang desquels les sociétés de gestion. Toutes viennent renforcer les contraintes qui pèsent sur Covéa Finance et nécessitent de mettre en place des chantiers significatifs afin de garantir la conformité de nos procédures. Par exemple, l'entrée en vigueur de la directive MiFiD2 au 3 janvier 2018 a fait l'objet d'intenses travaux de préparation en 2017, parmi lesquels une réécriture complète de la politique d'exécution et de sélection des contreparties. Côté Système d'Information, avec l'externalisation de son infogérance chez un prestataire, Covéa Finance a tourné l'an dernier une nouvelle page de sa transformation technologique, destinée à se doter d'équipements mieux adaptés à la gestion d'actifs. Au niveau du contrôle interne et du contrôle des risques, la société a renforcé en 2017 ses procédures, ses équipes et ses compétences. ■

**La démarche d'adaptation aux nouvelles réglementations permet de questionner son organisation, de s'assurer de sa solidité et de la viabilité de tous les maillons de la chaîne de valeur.**

## Conclusion

**INTENSIFICATION DE LA PRESSION RÉGLEMENTAIRE, MÉTIERS EN MUTATION, ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE INCERTAIN :**

Covéa Finance évolue dans un contexte où l'adaptabilité est aujourd'hui une condition essentielle de performance, voire de survie, pour toutes les sociétés de la place.

**DU JURIDIQUE AU SYSTÈME D'INFORMATION, DE LA GESTION AUX RESSOURCES HUMAINES,** tous les services de la société se mobilisent autour de ces enjeux majeurs.

**Quatrième objectif de Covéa Finance :** faire évoluer ses méthodes de gestion pour toujours mieux maîtriser les risques, cultiver l'agilité, développer des outils de gestion spécifiques et se donner les moyens de renforcer sa recherche interne.

# Optimiser

nos pratiques  
de gestion dans un **monde**  
**changeant** et en  
**accélération**

**DES MARCHÉS MONDIALISÉS ET DE PLUS EN PLUS COMPLEXES** Covéa Finance investit les actifs qui lui sont confiés sur les marchés, principalement à destination de deux types d'acteurs : les entreprises et les États ou assimilés. Les premières émettent des actions et de la dette, cette dernière pouvant être largement accessible ou réservée à un petit nombre d'acteurs. Les seconds émettent de la dette sous un format obligataire. Ces deux types d'acteurs évoluent, au même titre que Covéa Finance, dans une économie mondialisée, ce qui se traduit par une complexité croissante et une certaine opacité sur l'utilisation des capitaux levés, d'où la nécessité d'avoir une vision exhaustive de l'ensemble des risques liés à l'investissement effectué. À titre d'exemple, une société française de services de télécommunication par câble et de téléphonie mobile pour particuliers et entreprises a servi d'avertisseur au marché du crédit en cette fin d'année 2017 : la forte baisse du titre en Bourse a rappelé aux investisseurs que le niveau de la dette d'une entreprise, ici plus de 50 milliards d'euros, avait une limite, *a fortiori* sur des activités à fortes pressions concurrentielles et qui requièrent des investissements importants. Avec

## La mondialisation de l'économie

se traduit par une complexité croissante et une certaine opacité sur l'utilisation des capitaux levés, d'où la nécessité d'avoir une vision exhaustive de l'ensemble des risques liés à l'investissement effectué.

un ratio d'endettement net représentant sept fois son EBE, cette entreprise était bien loin de ce que Covéa Finance considère comme sa zone de confort, dont le maximum est à deux.

**RENFORCER NOTRE OFFRE DE PRODUITS** De façon continue, Covéa Finance a la volonté d'optimiser son offre par la création de nouveaux produits répondant aux besoins de ses investisseurs. Le fonds Covéa Ultra Flexible, par exemple, permet de s'investir sur tout type de classes d'actifs et toutes zones géographiques en dehors des marchés traditionnels que sont l'Europe, les États-Unis ou le Japon. Sa création a permis une forte accélération de l'extension de son univers d'investissement.

**DÉVELOPPER NOS ESPACES DE RECHERCHE** Afin de créer des produits le plus en phase possible avec les enjeux actuels, Covéa Finance s'est dotée de groupes de réflexion thématiques sur des problématiques majeures. À travers son groupe sur l'évolution des modèles bancaires, ou encore son comité Matières Premières, elle dispose ainsi d'outils essentiels pour l'exercice de la collégialité, un de ses principes de base. C'est aussi une nécessité pour répondre à un défi majeur : l'augmentation des expertises à mettre en musique. Dans la même logique, le pôle Recherche a évolué afin de s'adapter aux nouveaux enjeux de Covéa Finance et de garantir un élément qui reste clé pour elle : son indépendance d'esprit.

**LES DÉFIS DU CŒUR DE MÉTIER** Quatre grands défis animent aujourd'hui le cœur de métier de Covéa Finance. Le premier consiste à composer avec de nouveaux experts, à l'image du contrôle des risques ou du référentiel. Ces métiers ne sont pas nouveaux, mais les missions qui leur sont confiées nécessitent des expertises plus fines que par le passé, avec des profils de recrutement extrêmement pointus. Second défi : les clients ont renforcé leurs exigences et souhaitent avoir accès à des marchés plus larges que le marché financier français ou ceux de la zone euro, d'où l'importance de dominer les enjeux liés au risque de change. Troisième défi : les clients exigent davantage de solutions d'investissement, au détriment de produits qui ne sont qu'un outil d'une solution plus globale. Quatrième et dernier défi : les clients cherchent désormais à comprendre le mode de gestion et de construction du fonds dans lequel ils investissent, ce qui incite Covéa Finance à développer des outils pédagogiques pour qu'ils puissent mieux appréhender leurs investissements. ■

## Conclusion

**LA MONDIALISATION TOUCHE AUSSI LE SECTEUR FINANCIER ET L'EXPERTISE FAIT PLUS QUE JAMAIS LA DIFFÉRENCE ENTRE LES SOCIÉTÉS DE GESTION :**

Covéa Finance doit donc continuer à cultiver son indépendance de décision. Une nécessité à laquelle la société a répondu en renforçant son pôle Recherche, mais aussi en confortant ses groupes de réflexion internes, sur les secteurs banque et matières premières en particulier.

**COVÉA FINANCE MET EN ŒUVRE TOUTE SA DYNAMIQUE POUR RÉPONDRE AUX NOUVELLES ATTENTES DE SES**

**CLIENTS,** qui veulent avoir accès à des marchés toujours plus larges, recherchent de véritables solutions d'investissement et non plus de simples produits, et souhaitent enfin mieux comprendre la manière dont sont gérés leurs fonds.

**SOCIÉTÉ DE GESTION  
DE PORTEFEUILLE  
DU GROUPE COVÉA**

8-12 rue Boissy d'Anglas  
75008 PARIS  
Tél. 01 40 06 51 50  
Fax 01 40 06 52 40

[www.covea-finance.fr](http://www.covea-finance.fr)  
[www.covea-finance.com](http://www.covea-finance.com)



 @CoveaFinance  
 in Covéa Finance

**CO**  
**vea** Finance

Agréée par l'Autorité des marchés financiers  
GP 97-007 | RCS PARIS 407 625 607