

## 2.3 / RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

Le Code AFEP-MEDEF est celui auquel se réfère la Société pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Les tableaux insérés aux sections ci-dessous présentent une synthèse des rémunérations et avantages de toute nature versés aux dirigeants mandataires sociaux de la Société et aux membres du conseil d'administration de la Société par (i) la Société, (ii) les sociétés contrôlées, au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce, par la Société dans laquelle le mandat est exercé, (iii) les sociétés contrôlées, au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce, par la ou les société(s) qui contrôle(nt) la société dans laquelle le mandat est exercé et (iv) la ou les société(s) qui contrôle(nt) au sens du même article, la société dans laquelle le mandat est exercé. La Société appartenant à un groupe à la date du présent Document de référence, l'information porte sur les sommes dues, par toutes les sociétés de la chaîne de contrôle.

La Société est une société anonyme à conseil d'administration pour laquelle les fonctions de président du conseil d'administration, exercées par Monsieur Laurent MIGNON, et de directeur général, exercées par Monsieur Xavier DURAND, sont dissociées.

Aucune forme de rémunération ou avantage n'est versée à Monsieur Laurent MIGNON par la Société. Les rémunérations versées par Natixis à Monsieur Laurent MIGNON au titre de son mandat de directeur général de Natixis sont décrites ci-dessous (paragraphes 2.3.2 et 2.3.3).

Monsieur Xavier DURAND a été rémunéré par la Société au titre de son mandat de directeur général tel que décrit aux paragraphes 2.3.2 et 2.3.3 ci-dessous.

### 2.3.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

#### Cadre réglementaire

La politique de rémunération de Coface s'inscrit dans le cadre des dispositions de la directive Solvabilité II et du règlement délégué 2015/35 (article 258 paragraphe 1, point 1 et article 275).

De manière générale, les pratiques en matière de rémunération doivent ainsi contribuer à une maîtrise efficace des risques dans l'entreprise, et notamment :

- ◆ assurer la stricte conformité aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés d'assurance ;
- ◆ prévenir les conflits d'intérêts et ne pas encourager la prise de risque au-delà des limites de tolérance au risque de l'entreprise ;
- ◆ être cohérentes avec la stratégie, les intérêts et les résultats à long terme de l'entreprise ;
- ◆ garantir la capacité de l'entreprise à conserver des fonds propres appropriés.

Dans ce cadre, la politique de rémunération de Coface prévoit des dispositions générales applicables à l'ensemble des collaborateurs selon certains critères et des dispositions spécifiques à destination de la population identifiée comme régulée.

#### Principes généraux

La politique de rémunération est un instrument clé dans la mise en œuvre de la stratégie de Coface. Elle a pour objectifs d'attirer, de motiver et de fidéliser les meilleurs talents. Elle encourage la performance individuelle et collective et vise à être compétitive sur le marché tout en respectant l'équilibre financier du Groupe. Elle est respectueuse des réglementations en vigueur, est garante de l'équité interne et de l'égalité professionnelle, notamment entre les hommes et les femmes. Elle est portée par la direction des ressources humaines Groupe et est relayée par la fonction dans les régions et les pays Coface.

Structurée de façon claire et transparente, la rémunération vise à être adaptée aux objectifs du Groupe et à accompagner sa stratégie de développement sur le long terme :

- ◆ **la rémunération fixe** : élément principal de la rémunération individuelle, elle est fonction des compétences et expertises attendues pour un poste donné. Elle est fixée au moment de l'embauche et est réexaminée annuellement au regard des pratiques du marché, de la contribution individuelle et de l'équité interne, dans le strict respect des contraintes budgétaires allouées pour l'exercice ;
- ◆ **la rémunération variable individuelle annuelle (« bonus »)** : la politique de variable du Groupe tient compte de la performance individuelle et collective sur une année donnée et est évaluée sur la base de critères financiers et non financiers. Les règles d'éligibilité et le niveau de rémunération variable sont fixés en fonction du métier, du niveau de responsabilité et du marché considéré. Pour les managers clés du Groupe, la rémunération variable cible est fixée en pourcentage du salaire de base ;
- ◆ **la rémunération variable individuelle long terme (*Long Term Incentive Plan*)** : depuis 2014, année de son introduction en bourse, le Groupe met en place un plan annuel d'attribution d'actions gratuites de performance destiné à son comité exécutif et visant à assurer l'alignement des intérêts des bénéficiaires avec ceux des actionnaires sur le long terme. En 2016, le Groupe a étendu les attributions gratuites d'actions de performance à certaines populations ciblées afin de satisfaire aux exigences de la réglementation Solvabilité II, mais également à des fins de rétention des collaborateurs clés ;
- ◆ **la rémunération variable collective (épargne salariale)** : en France, le Groupe a négocié en 2015 un accord d'intéressement d'une durée de trois ans. Cet accord bénéficie à l'ensemble des salariés sous contrat à durée indéterminée ou déterminée, justifiant de plus de trois mois d'ancienneté au sein des sociétés faisant partie de l'unité économique et sociale Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur - Fimipar

(filiale à 100 % du Groupe). L'intéressement est calculé sur la base de cinq critères cumulatifs liés à l'évolution de certains indicateurs financiers. En vertu de l'accord signé pour un an en 2017, la participation est traitée selon la formule légale. Des dispositifs collectifs similaires existent dans d'autres entités du Groupe en fonction des contraintes légales, et visent à associer les collaborateurs à la performance de l'entreprise ;

- ◆ **les avantages sociaux** : les avantages sociaux sont déterminés par chaque entité du Groupe afin d'être au plus près des préoccupations locales. Le Groupe assure la cohérence des pratiques et garantit un niveau de protection sociale compétitif sur le marché et respectueux de ses collaborateurs dans le monde entier.

La rémunération des collaborateurs se compose de tout ou partie de ces éléments, en fonction du poste occupé, du niveau de responsabilité et du marché de référence.

## Dispositions spécifiques applicables à la population régulée

### / Périmètre de la population régulée

Dans le cadre des dispositions de l'article 275 paragraphe 1 point (c) du règlement 2015/35, l'entreprise a identifié les personnes suivantes comme entrant dans le périmètre de la population régulée :

- ◆ les membres du comité exécutif qui couvrent la direction générale, les fonctions finance, stratégie, opérations, juridique, commercial, arbitrage et les responsables de Région ;
- ◆ les personnes occupant les fonctions clés visées aux articles 269 à 272 du règlement 2015/35 : audit, risque, conformité et actuariat ;
- ◆ les personnes dont l'activité professionnelle a un impact important sur le profil de risque de l'entreprise : investissement, réassurance, ressources humaines, informatique, recherche économique, communication financière, responsables de pays dont le chiffre d'affaires dépasse un seuil déterminé chaque année au regard du chiffre d'affaires global de l'entreprise.

En 2017, 27 fonctions entrent dans le périmètre de la population régulée. L'identification de ces fonctions est validée par le comité des nominations et des rémunérations puis présentée et approuvée par le conseil d'administration. Cette liste est revue chaque année afin de garantir une complète adéquation entre l'évolution du profil de risque de l'entreprise et celui de ses collaborateurs.

### / Dispositions spécifiques en matière de rémunération

Le Groupe veille à ce que la proportion et la structure de la rémunération variable soient équilibrées et à ce que les objectifs fixés soient conformes à la stratégie et au profil de risque de l'entreprise.

- ◆ Au-delà des règles communes à l'ensemble des responsables, le Groupe a fixé des règles spécifiques en matière de rémunération destinées à la population identifiée comme régulée :

- la rémunération variable globale se compose ainsi de la rémunération variable annuelle (« bonus ») et de la rémunération variable long terme (*Long Term Incentive Plan*) sous la forme d'actions gratuites de la Société ;
- les actions gratuites constituent la partie différée de la rémunération variable et représentent au moins 30 % de la rémunération variable globale. Elles sont soumises à condition de présence et de performance et ont une période d'acquisition de trois ans.

- ◆ S'agissant du dirigeant mandataire social de la Société, les dispositions spécifiques suivantes ont été définies :

- la rémunération variable globale se compose de la rémunération variable annuelle (« bonus ») et de la rémunération variable long terme (*Long Term Incentive Plan*) sous la forme d'actions gratuites de la Société ;
- la rémunération variable différée se compose de deux éléments :
  - les actions gratuites qui représentent au moins 30 % de la rémunération variable globale. Elles sont soumises à condition de présence et de performance et ont une période d'acquisition de trois ans ; le dirigeant mandataire social devra en outre conserver 30 % des actions attribuées jusqu'à l'expiration de son mandat,
  - le versement de 30 % de la rémunération variable annuelle (« bonus ») est différé et versé pour 15 % en N+2 et 15 % en N+3. Un dispositif de malus est introduit en cas de pertes observées à la date de versement.

Le taux global de rémunération différée représente ainsi plus de 55 % de la rémunération variable globale.

Dans le cadre du plan LTIP 2017, les actions gratuites seront définitivement acquises le 9 février 2020, sous conditions de présence et de performance mesurées sur la durée du plan, comme suit :

- ◆ 50 % des actions attribuées seront acquises sous condition de réalisation du niveau de RoATE (*Return on Average Tangible Equity*) de - COFACE SA au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
- ◆ 50 % des actions attribuées seront acquises sous condition de performance relative de l'action COFACE SA, mesurée par la croissance du *Total Shareholder Return* (TSR) de COFACE SA comparée à la croissance du TSR des établissements composant l'indice Euro Stoxx Assurance sur la même période.

Toute stratégie individuelle de couverture ou d'assurance est interdite.

L'ensemble des dispositions spécifiques, applicables à la population régulée et au dirigeant mandataire social de la Société, est validé par le comité des nominations et des rémunérations, puis soumis à approbation du conseil d'administration.

## 2.3.2 RÈGLES DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société est conforme aux pratiques de marché.

### Membres du conseil d'administration

Le montant alloué au conseil d'administration est de 400 000 euros pour l'exercice 2017.

Les règles de répartition des jetons de présence sont les suivantes :

- ◆ pour les membres du conseil d'administration :
  - part fixe : 8 000 euros par an (*pro rata temporis* de la durée du mandat),
  - part variable : 2 000 euros par séance, plafonnée à six séances.

### Membres du comité d'audit

- ◆ Président :
  - part fixe : 17 000 euros par an (*pro rata temporis* de la durée du mandat),

- part variable : 2 000 euros par réunion, plafonnée à six réunions ;
- ◆ Membres du comité d'audit :
  - part fixe : 5 000 euros par an (*pro rata temporis* de la durée du mandat),
  - part variable : 1 000 euros par réunion, plafonnée à six réunions.

### Membres du comité des nominations et des rémunérations

- ◆ Président :
  - part fixe : 8 000 euros par an (*pro rata temporis* de la durée du mandat),
  - part variable : 2 000 euros par réunion, plafonnée à cinq réunions ;
- ◆ Membres du comité des nominations et des rémunérations :
  - part fixe : 3 000 euros par an (*pro rata temporis* de la durée du mandat),
  - part variable : 1 000 euros par réunion, plafonnée à cinq réunions.

<b>Sur une base annuelle de 6 conseils d'administration ; 6 comités d'audit ; 3 comités des nominations et rémunérations</b>	<b>Exercice 2017 – montants de jetons de présence brut maximum</b>		
	<b>Montant des jetons de présence</b>	<b>Part fixe <i>En %</i></b>	<b>Part variable <i>En %</i></b>
Membre du conseil d'administration	20 000 €	40	60
Membre du conseil d'administration + président du comité d'audit	49 000 €	51	49
Membre du conseil d'administration + membre du comité d'audit	31 000 €	42	58
Membre du conseil d'administration + président du comité des nominations et rémunérations	34 000 €	47	53
Membre du conseil d'administration + membre du comité des nominations et rémunérations	26 000 €	42	58

### Directeur général

Au début de chaque exercice, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, fixe les différents éléments de la rémunération du directeur général.

Celle-ci comprend une part fixe, une part variable annuelle (bonus) et long-terme (actions gratuites de performance). La rémunération variable annuelle comprend une part de rémunération différée, selon des modalités fixées par le conseil d'administration (voir paragraphe 2.3.3).

### 2.3.3 SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DES EXERCICES 2016 ET 2017

Afin de satisfaire la réglementation les tableaux ci-après présentent la synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017 à Monsieur Laurent MIGNON, président du conseil d'administration, et à Monsieur Xavier DURAND, directeur général.

Aucune forme de rémunération ou avantage n'est versée à Monsieur Laurent MIGNON par la Société. Les rémunérations versées par Natixis à Monsieur Laurent MIGNON au titre de son mandat de directeur général de Natixis sont décrites ci-dessous.

#### Nomenclature AMF – Tableau 1 – Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2017 <sup>(1)</sup>	Exercice 2016 <sup>(1)</sup>
<b>Laurent MIGNON, président du conseil COFACE SA et directeur général Natixis <sup>(2)</sup></b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(3)</sup>	2 623 242	1 754 761
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	192 000	160 000
<b>TOTAL</b>	<b>2 815 242</b>	<b>1 914 761</b>
<b>Xavier DURAND, directeur général</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(5)</sup> (détaillées au paragraphe 2.3.4 ci-dessous)	1 463 606	985 795
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au paragraphe 2.3.8 ci-dessous)	370 080	312 553
<b>TOTAL</b>	<b>1 833 686</b>	<b>1 298 348</b>

(1) En euros.

(2) Le détail de la rémunération de Monsieur Laurent Mignon, président du conseil d'administration de COFACE SA et directeur général de Natixis, est disponible dans le Document de référence 2017 de Natixis déposé auprès de l'AMF le 23 mars 2018 aux pages 84 à 97, et disponible sur le site web : [www.natixis.com](http://www.natixis.com).

(3) Dont 2 969 € de complément familial pour 2016 et 2 379 € de complément familial pour 2017.

(4) Correspondant à un montant en date d'attribution, pour une juste valeur sur l'exercice 2017 de 99 305 euros.

(5) Sur une base brute avant charges sociales et impôts.

### 2.3.4 RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DES EXERCICES 2016 ET 2017

Afin de satisfaire la réglementation les tableaux présentent la ventilation de la rémunération fixe, variable et autres avantages octroyés au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017 à Monsieur Laurent MIGNON, président du conseil d'administration, à Monsieur Xavier DURAND, directeur général.

Aucune forme de rémunération ou avantage n'est versée à Monsieur Laurent MIGNON par la Société. Les rémunérations versées par Natixis à Monsieur Laurent MIGNON au titre de son mandat de directeur général de Natixis sont décrites ci-dessous.

## Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à Monsieur Laurent MIGNON, président du conseil d'administration de COFACE SA

### Nomenclature AMF – Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	2017 <sup>(1)</sup>		2016 <sup>(1)</sup>	
	Montants dus <sup>(2)</sup>	Montants versés	Montants dus	Montants versés
<b>Laurent MIGNON, président du conseil COFACE SA et directeur général Natixis <sup>(3)</sup></b>				
Rémunération fixe au titre du mandat social <sup>(4)</sup>	960 000	960 000	800 000	800 000
Rémunération variable annuelle	1 660 863	1 125 926	951 792	984 113 <sup>(5)</sup>
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	2 379	2 379	2 969 <sup>(6)</sup>	2 969 <sup>(6)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>2 623 242</b>	<b>2 088 305</b>	<b>1 754 761</b>	<b>1 787 082</b>

(1) En euros.

(2) Monsieur Laurent Mignon a également bénéficié lors des conseils d'administration en date du 28 juillet 2016 d'une attribution gratuite de 47 463 actions de performance valorisées à 160 000 € et en date du 23 mai 2017 d'une attribution gratuite de 29 911 actions de performance correspondant en date d'attribution à 192 000 euros.

(3) Le détail de la rémunération de Monsieur Laurent Mignon, président du conseil d'administration de COFACE SA et directeur général de Natixis, est disponible dans le Document de référence 2017 de Natixis déposé auprès de l'AMF le 23 mars 2018 aux pages 84 à 97, et disponible sur le site web [www.natixis.com](http://www.natixis.com).

(4) Sur une base brute avant charges sociales et impôts.

(5) Ce montant inclut le paiement relatif à la rémunération variable différée des années précédentes.

(6) Dont 2 969 € de complément familial pour 2016 et 2 379 € de complément familial pour 2017.

## Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à Monsieur Xavier DURAND, directeur général de COFACE SA

### Nomenclature AMF – Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	2017 <sup>(1)</sup>		2016 <sup>(1)</sup>	
	Montants dus <sup>(2)</sup>	Montants versés <sup>(3)</sup>	Montants dus <sup>(2)</sup>	Montants versés <sup>(3)</sup>
<b>Xavier DURAND, directeur général</b>				
Rémunération fixe <sup>(4)</sup>	575 000	575 000	513 865	513 865
Rémunération variable annuelle <sup>(4) (5)</sup>	874 058	322 000	460 000	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle <sup>(4)</sup>	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>(6)</sup>	14 548	14 548	11 930	11 930
<b>TOTAL <sup>(7)</sup></b>	<b>1 463 606</b>	<b>911 548</b>	<b>985 795</b>	<b>525 795</b>

(1) En euros.

(2) Les montants dus correspondent aux sommes attribuées au titre de l'exercice hors rémunération variable long terme.

(3) Les montants versés correspondent aux sommes effectivement payées au cours de l'exercice et incluent des montants qui étaient dus au titre de l'exercice précédent.

(4) Sur une base brute avant charges sociales et impôts.

(5) Rémunération variable de l'année de performance N (part versée en N+1).

(6) Monsieur Xavier Durand bénéficie de la prise en charge à hauteur de 62,5 % des cotisations dues au titre de la garantie sociale du chef d'entreprise et du mandataire social (GSC) et d'un véhicule de fonction.

(7) Pour l'historique des attributions d'actions gratuites, se référer au paragraphe 2.3.12.

**Détail des éléments de la rémunération de Monsieur Xavier DURAND,**  
**directeur général de COFACE SA au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017**  
(voir également le paragraphe 7.6.3 concernant les principes et composantes de la rémunération du directeur général)

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires																												
Rémunération fixe	575 000 €	Rémunération annuelle brute fixée à 575 000 € depuis le début du mandat le 9 février 2016																												
Rémunération variable annuelle (« bonus »)	874 058 €	<p>La rémunération variable cible est fixée à 575 000 €.</p> <p>Elle se compose à 60 % d'objectifs financiers, et à 40 % d'objectifs stratégiques et managériaux.</p> <p>Le taux d'atteinte maximum de la rémunération variable est de 200 % (150 % au titre des objectifs financiers et 50 % au titre des objectifs stratégiques et managériaux).</p> <p>Le taux de réalisation des objectifs 2017 proposé par le comité des nominations et des rémunérations réuni le 6 février 2018, approuvé par le conseil d'administration réuni le 12 février 2018 et soumis à approbation de l'assemblée générale qui clôture les comptes de l'année 2017 s'élève à 152,01 %, réparti comme suit :</p>																												
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Objectifs financiers</th> <th>Clé de répartition</th> <th>Taux de réalisation</th> <th>Montant de rémunération variable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Chiffre d'affaires</td> <td>20 %</td> <td>85,0 %</td> <td>97 750</td> </tr> <tr> <td>Résultat net</td> <td>20 %</td> <td>250,0 %</td> <td>287 500</td> </tr> <tr> <td>Frais généraux internes, hors exceptionnels</td> <td>10 %</td> <td>131,1 %</td> <td>75 383</td> </tr> <tr> <td>Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres</td> <td>10 %</td> <td>244,0 %</td> <td>140 300</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL (A)</b></td> <td></td> <td><b>104,51 %</b></td> <td><b>600 933</b></td> </tr> </tbody> </table>	Objectifs financiers	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable	Chiffre d'affaires	20 %	85,0 %	97 750	Résultat net	20 %	250,0 %	287 500	Frais généraux internes, hors exceptionnels	10 %	131,1 %	75 383	Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	10 %	244,0 %	140 300	<b>TOTAL (A)</b>		<b>104,51 %</b>	<b>600 933</b>				
Objectifs financiers	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable																											
Chiffre d'affaires	20 %	85,0 %	97 750																											
Résultat net	20 %	250,0 %	287 500																											
Frais généraux internes, hors exceptionnels	10 %	131,1 %	75 383																											
Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	10 %	244,0 %	140 300																											
<b>TOTAL (A)</b>		<b>104,51 %</b>	<b>600 933</b>																											
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Objectifs stratégiques et managériaux</th> <th>Clé de répartition</th> <th>Taux de réalisation</th> <th>Montant de rémunération variable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Plan Stratégique Fit to Win</td> <td>20 %</td> <td>125 %</td> <td>143 750</td> </tr> <tr> <td>Management/gestion des talents</td> <td>10 %</td> <td>125 %</td> <td>71 875</td> </tr> <tr> <td>Projets Solvency 2</td> <td>5 %</td> <td>125 %</td> <td>35 938</td> </tr> <tr> <td>Relance commerciale</td> <td>5 %</td> <td>75 %</td> <td>21 563</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL (B)</b></td> <td></td> <td><b>47,50 %</b></td> <td><b>273 125</b></td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL (A+B)</b></td> <td></td> <td><b>152,01 %</b></td> <td><b>874 058</b></td> </tr> </tbody> </table>	Objectifs stratégiques et managériaux	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable	Plan Stratégique Fit to Win	20 %	125 %	143 750	Management/gestion des talents	10 %	125 %	71 875	Projets Solvency 2	5 %	125 %	35 938	Relance commerciale	5 %	75 %	21 563	<b>TOTAL (B)</b>		<b>47,50 %</b>	<b>273 125</b>	<b>TOTAL (A+B)</b>		<b>152,01 %</b>	<b>874 058</b>
Objectifs stratégiques et managériaux	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable																											
Plan Stratégique Fit to Win	20 %	125 %	143 750																											
Management/gestion des talents	10 %	125 %	71 875																											
Projets Solvency 2	5 %	125 %	35 938																											
Relance commerciale	5 %	75 %	21 563																											
<b>TOTAL (B)</b>		<b>47,50 %</b>	<b>273 125</b>																											
<b>TOTAL (A+B)</b>		<b>152,01 %</b>	<b>874 058</b>																											
		<p>Le bonus dû au titre de l'exercice 2017 s'élève donc à 874 058 € et sera versé de la façon suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 70 % du montant total versé en 2018, soit 611 840 €</li> <li>◆ 15 % du montant total différé en 2019, soit 131 109 €</li> <li>◆ 15 % du montant total différé en 2020, soit 131 109 €</li> </ul> <p><b>Il est précisé que le versement du bonus 2017 est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire qui suit la clôture de l'exercice 2017.</b></p> <p>Par ailleurs, un dispositif de malus est introduit : ainsi en cas de pertes observées préalablement aux dates de versement, aucun versement ne sera réalisé au titre des différés.</p>																												
Rémunération variable pluriannuelle	0,00 €	N/A																												
Rémunération exceptionnelle	0,00 €	N/A																												

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Rémunération variable long terme (Attribution d'options d'actions/ actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme)	(voir paragraphe 2.3.8)	60 000 actions sont attribuées dans le cadre du <i>Long Term Incentive Plan 2017</i> (LTIP 2017), représentant une valeur de 370 080 € à l'attribution sur la base de la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse précédant la date du conseil d'administration. Les actions gratuites seront définitivement acquises le 9 février 2020, sous conditions de présence et de performance mesurées sur la durée du plan jusqu'au 31 décembre 2019, comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 50 % des actions attribuées seront acquises sous condition de réalisation du niveau de RoATE (<i>Return on Average Tangible Equity</i>) de COFACE SA au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;</li> <li>◆ 50 % des actions attribuées seront acquises sous condition de performance relative de l'action COFACE SA, mesurée par la croissance du <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) de COFACE SA comparée à la croissance du TSR des établissements composant l'indice Euro Stoxx Assurance sur la même période.</li> </ul> La période d'acquisition des actions est fixée à 3 ans à compter du 8 février 2017. Le plan ne prévoit pas de période de conservation. Il a été décidé de fixer à 30 % le pourcentage d'actions acquises au titre du LTIP 2017 devant être conservé par le directeur général jusqu'à la fin de son mandat social ou de toute autre fonction qu'il serait amené à exercer au sein de Coface.
Interdiction de couverture	0,00 €	À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place.
Régime de retraite supplémentaire	0,00 €	Monsieur Xavier DURAND ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.
Jetons de présence	0,00 €	Monsieur Xavier DURAND n'a perçu aucun jeton de présence au titre de l'exercice 2017 dans le cadre de ses responsabilités au sein de la Société.
Avantages en nature	14 548 €	Monsieur Xavier DURAND bénéficie d'une voiture de fonction et de la prise en charge à hauteur de 62,5 % des cotisations dues au titre de la garantie sociale du chef d'entreprise et du mandataire social (GSC).
<b>TOTAL DES MONTANTS DUS *</b>	<b>1 463 606 €</b>	

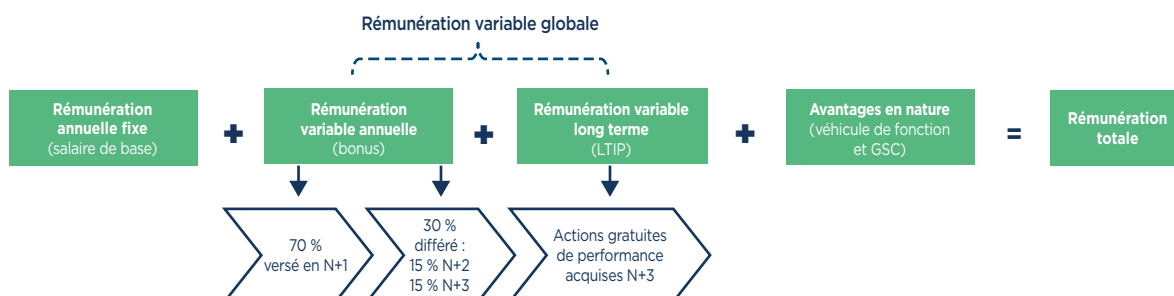
\* Les montants dus correspondent aux sommes attribuées au titre de l'exercice hors rémunération variable long terme.

(1) Le calcul du TSR s'effectue comme suit :

$TSR = \frac{[\text{cours de fin de période} - \text{cours de début de période} + \text{somme des dividendes par action distribués au cours de la période}]}{\text{cours de début de période}}$

La rémunération de l'actuel directeur général, M. Xavier DURAND, au titre de 2017 peut être résumée de la façon suivante :

## Rémunération variable globale





## 2.3.5 JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DES EXERCICES 2016 ET 2017

Le tableau ci-après présente les jetons de présence et autres types de rémunérations perçus par les membres du conseil d'administration de la Société en 2016 et en 2017.

Tableau 3 – Tableau sur les jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants (nomenclature AMF) <sup>(1)</sup>

Mandataires sociaux non dirigeants	Première nomination	Expiration du mandat	Montants versés au cours de l'exercice 2017 <sup>(2)</sup>	Montants versés au cours de l'exercice 2016 <sup>(2)</sup>
<b>Jean ARONDEL</b>				
Jetons de présence COFACE SA	21/11/12	AG 31/12/20 <sup>(3)</sup>	20 000	20 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Jean-Paul DUMORTIER</b>				
Jetons de présence COFACE SA	26/07/13	AG 31/12/20 <sup>(3)</sup>	20 000	20 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Éric HÉMAR</b>				
Jetons de présence COFACE SA	01/07/14	AG 31/12/17 <sup>(3)</sup>	43 000	41 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Daniel KARYOTIS</b>				
Jetons de présence COFACE SA	08/02/17	AG 31/12/20 <sup>(3)</sup>	17 333	-
Autres rémunérations			-	-
<b>Isabelle LAFORGUE</b>				
Jetons de présence COFACE SA	27/07/17	AG 31/12/20 <sup>(3)</sup>	11 667	-
Autres rémunérations			-	-
<b>Nathalie LOMON</b>				
Jetons de présence COFACE SA	27/07/17	AG 31/12/20 <sup>(3)</sup>	15 958	-
Autres rémunérations			-	-
<b>Sharon MACBEATH</b>				
Jetons de présence COFACE SA	01/07/14	AG 31/12/17 <sup>(3)</sup>	24 000	26 000
Autres rémunérations			-	-
<b>Isabelle RODNEY</b>				
Jetons de présence COFACE SA	03/11/16	AG 31/12/20 <sup>(3)</sup>	16 000 <sup>(4)</sup>	3 333 <sup>(4)</sup>
Autres rémunérations			-	-
<b>Anne SALLE-MONGAUZE</b>				
Jetons de présence COFACE SA	03/11/16	AG 31/12/20 <sup>(3)</sup>	- <sup>(5)</sup>	- <sup>(5)</sup>
Autres rémunérations			-	-
<b>Olivier ZARROUATI</b>				
Jetons de présence COFACE SA	01/07/14	AG 31/12/17 <sup>(3)</sup>	34 000	34 000
Autres rémunérations			-	-

(1) Les dates de nomination et de fin de mandat au conseil d'administration sont disponibles au paragraphe 2.1.1 « Cartographie des caractéristiques des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2017 ».

(2) En euros, sur une base brute (avant charges sociales et impôts).

(3) Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos.

(4) En 2016, les jetons de Madame Isabelle Rodney ont été directement versés à la Caisse d'Épargne Côte d'Azur conformément à leur politique. En 2017, Madame Isabelle Rodney perçoit directement ses jetons de présence.

(5) Madame Anne Sallé-Mongauze, directeur général d'une filiale à 100 % de Natixis, renonce à percevoir ses jetons de présence en application de la politique de Natixis.



### 2.3.6 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2017 À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR LA SOCIÉTÉ OU PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'est intervenue en faveur des dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

### 2.3.7 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2017 PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée par un dirigeant mandataire social au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

### 2.3.8 ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT DURANT L'EXERCICE 2017 AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Les conditions d'attribution d'actions gratuites sont décrites au paragraphe 2.3.4. Le tableau ci-dessous reprend la description des actions attribuées gratuitement à Monsieur Xavier DURAND dans le cadre du *Long Term Incentive Plan 2017*.

Tableau 6 - Actions attribuées à chaque mandataire social (nomenclature AMF)

	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions en euros selon la méthode retenue pour les comptes consolidés <sup>(1)</sup>	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
<b>Xavier DURAND</b> <b>Directeur général</b>	<i>Long Term Incentive Plan 2017</i> 08/02/17	60 000	318 294 €	09/02/20	09/02/20	Voir tableau du paragraphe 2.3.4
<b>TOTAL</b>		<b>60 000</b>	<b>318 294 € <sup>(1)</sup></b>			

(1) La valorisation à la date d'attribution correspond à 370 080 €.

### 2.3.9 ACTIONS DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2017 POUR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

Aucune attribution d'actions n'est devenue disponible au cours de l'exercice 2017.

### 2.3.10 HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a eu lieu au cours des exercices clos les 31 décembre 2017, 2016 et 2015.

Aucun plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'est en cours à la date du présent Document de référence.

## 2.3.11 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a eu lieu au cours des exercices clos les 31 décembre 2017, 2016 et 2015 au profit des dix premiers salariés non-mandataires sociaux.

Aucun plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'est en cours à la date du présent Document de référence.

## 2.3.12 HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS

Au titre du LTIP 2014, 78 842 actions de performance ont été attribuées, soit la totalité de l'enveloppe globale affectée par le conseil d'administration. 21 635 actions de performance ont été attribuées au mandataire social pour une valeur à la date d'attribution de 225 000 euros lors de l'exercice clos le 31 décembre 2014. Le solde des actions de performance a été attribué à des membres du comité exécutif soit 57 207 actions. La condition de performance n'ayant pas été satisfaite, aucune des actions attribuées dans le cadre ce plan n'ont été livrées à la date d'acquisition définitive le 1<sup>er</sup> juillet 2017.

Au titre de l'exercice 2014, une rémunération exceptionnelle liée à l'introduction en bourse a été mise en œuvre, sous forme d'attribution d'actions gratuites. À ce titre, 43 269 actions ont été attribuées au mandataire social pour une valeur à la date d'attribution de 450 000 euros lors de l'exercice clos le 31 décembre 2014. Ces actions ont été livrées le 1<sup>er</sup> juillet 2016 et devront être conservées jusqu'au 30 juin 2018.

Au titre du LTIP 2015, 106 800 actions de performance ont été attribuées sur les 113 109 actions représentant l'enveloppe globale affectée par le conseil d'administration. 31 544 actions de performance ont été attribuées au mandataire social pour une valeur à la date d'attribution de 350 000 euros lors de l'exercice clos le 31 décembre 2015. Le solde des 106 800 actions de performance a été attribué à des membres du comité exécutif soit 75 256 actions. La condition de performance n'ayant pas été satisfaite, aucune des actions attribuées dans le cadre ce plan n'ont été livrées à la date d'acquisition définitive le 18 février 2018.

Au titre du LTIP 2016, 302 196 actions de performance ont été attribuées sur les 399 932 actions disponibles représentant l'enveloppe globale affectée à ce plan par le conseil d'administration. 50 000 actions de performance ont été attribuées au mandataire social pour une valeur à la date d'attribution de 312 553 euros lors de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Le solde des 252 196 actions de performance a été attribué à des membres du comité exécutif, à la population « réglementée » et à un certain nombre d'autres salariés, dans une perspective de rétention desdits salariés. En complément, dans certains pays où l'attribution d'actions gratuites s'est révélée complexe ou impossible, une solution d'unités de performance (*phantom shares*) a été mise en place pour quelques bénéficiaires (28 395 unités de performance) – voir le paragraphe 7.2.3 « Auto-contrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions ».

Au titre du LTIP 2017, 366 146 actions de performance ont été attribuées sur les 405 318 actions disponibles représentant l'enveloppe globale affectée à ce plan par le conseil d'administration. 60 000 actions de performance ont été attribuées au mandataire social pour une valeur à la date d'attribution de 370 080 euros lors de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Le solde des 306 146 actions de performance a été attribué à des membres du comité exécutif, à la population « réglementée » et à un certain nombre d'autres salariés, dans une perspective de rétention desdits salariés. En complément, dans certains pays où l'attribution d'actions gratuites s'est révélée complexe ou impossible, une solution d'unités de performance (*phantom shares*) a été mise en place pour quelques bénéficiaires (34 400 unités de performance) – voir le paragraphe 7.2.3 « Auto-contrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions ».

Tableau 10 – Historique des attributions gratuites d'actions

	Long Term Incentive Plan <sup>(1)</sup>		Attribution gratuite d'actions exceptionnelle	
	2017	2016	2017	2016
Date d'assemblée	19/05/16	19/05/16	-	-
Date du conseil d'administration	08/02/17	03/11/16	-	-
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	366 146	302 196	-	-
dont attribuées à Xavier DURAND	60 000	50 000	-	-
Date d'acquisition des actions	09/02/20	04/11/19	-	-
Date de fin de période de conservation	N/A	N/A	-	-
Nombre d'actions souscrites	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-	-	-
Actions gratuites attribuées restantes en fin d'exercice	366 146	302 196	-	-

(1) Les conditions de performance sont décrites au paragraphe 2.3.4 ci-dessus.

## 2.3.13 CONTRATS DE TRAVAIL, INDEMNITÉS DE RETRAITE ET INDEMNITÉS EN CAS DE CESSATION DES FONCTIONS DES MANDATAIRES DIRIGEANTS SOCIAUX

Tableau 11 – Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions des dirigeants mandataires sociaux (nomenclature AMF)

Mandataires dirigeants sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	<b>Laurent MIGNON</b> Président du conseil d'administration Depuis le 21 novembre 2012 jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020		X		X <sup>(1)</sup>	✓ <sup>(3)</sup>		✓ <sup>(3)</sup>
<b>Xavier DURAND</b> Directeur général Depuis le 9 février 2016 jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019		X		X <sup>(2)</sup>	✓			X

(1) M. Laurent Mignon bénéficie des régimes de retraite obligatoires comme l'ensemble du personnel de Natixis et ne dispose pas de régime de retraite supplémentaire dit article 39 ou article 83 (en référence au Code général des impôts). Conformément aux engagements pris par M. Laurent Mignon au cours du dernier exercice, le directeur général de Natixis a, en 2017, versé 140 800 euros nets (correspondant à 160 000 euros bruts de sa rémunération annuelle) sur le contrat d'assurance vie dit article 82 (en référence au Code général des impôts) mis en place par le groupe BPCE. Les cotisations à ce dispositif sont financées par M. Laurent Mignon et non par Natixis.

(2) Le directeur général bénéficie des régimes de santé, retraite et prévoyance dans les conditions applicables à l'ensemble des salariés au sein de la Société.

(3) Aucune indemnité relative à la cessation ou à un changement de fonctions et à une clause de non-concurrence n'a été versée sur l'exercice 2017. Aucune forme de rémunération ou avantage n'est versée à Monsieur Laurent Mignon par la Société.

### Indemnité de cessation de fonctions consentie à Monsieur Xavier DURAND

Monsieur Xavier DURAND bénéficie, en cas de cessation de son mandat social, d'une indemnité de départ d'un montant égal à deux ans de salaire (fixe et variable). Le salaire de référence retenu pour la partie fixe sera le salaire de l'exercice en cours à la date de cessation de ses fonctions. Le montant de référence pour la partie variable sera la moyenne des parts variables perçues au titre des trois derniers exercices précédant la date de cessation de ses fonctions (ou du ou des deux exercices concerné(s) depuis la prise de fonction en cas de départ avant le 31 décembre 2018).

Cette indemnité de départ sera due en cas de réalisation des critères de performance suivants :

- ◆ réalisation à 75 % au moins des objectifs annuels en moyenne sur les trois exercices précédant la date de départ ; et

- ◆ le ratio combiné net de réassurance de la Société atteint au plus 95 % en moyenne sur les trois exercices précédant la date de départ.

Si seule une des deux conditions ci-dessus est remplie, 50 % de l'indemnité sera due. Si aucune des conditions ci-dessus n'est réalisée, aucune indemnité ne sera due. Aucune indemnité ne sera versée par la Société en cas de cessation du mandat social à l'initiative de Monsieur Xavier DURAND ou en cas de départ pour faute grave ou lourde. Les éléments de rémunération et avantages sociaux relevant de la procédure des conventions réglementées conformément aux dispositions du Code de commerce sont soumis à l'approbation de l'assemblée générale de la Société.

### **2.3.14 MONTANT DES SOMMES PROVISIONNÉES OU CONSTATÉES PAR AILLEURS PAR LA SOCIÉTÉ OU SES FILIALES AUX FINS DU VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES**

---

Monsieur Xavier DURAND bénéficiant du régime commun au sein de la Société, aucune somme particulière n'a été provisionnée ou constatée par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages à ses dirigeants mandataires sociaux.