



**DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL**

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2019

REGARD SUR COFACE

1	PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE	19
1.1	Message de Xavier Durand, directeur général	20
1.2	L'historique du Groupe	21
1.3	Description des principales activités	22
1.4	Présentation du marché de l'assurance-crédit et de l'environnement concurrentiel	26
1.5	Les activités et le positionnement du Groupe	27
1.6	La stratégie du Groupe	37
1.7	Organisation du Groupe	42
1.8	Systèmes d'information et processus	44
1.9	Environnement réglementaire du Groupe	46

2	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	49
2.1	Composition et fonctionnement du conseil d'administration et ses comités spécialisés	RFA 50
2.2	Directeur général et comités spécialisés de la direction générale Groupe	RFA 70
2.3	Rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux	73

3	COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE	RFA 85
3.1	Environnement économique	86
3.2	Faits marquants de la période	87
3.3	Commentaires sur les résultats au 31 décembre 2019	89
3.4	Trésorerie et capitaux du Groupe	97
3.5	Événements postérieurs au 31 décembre 2019	103
3.6	Perspectives	104
3.7	Indicateurs clés de performance financière	105
3.8	Investissements hors portefeuille de placement	116

4	ÉLÉMENTS FINANCIERS	RFA 117
4.1	États financiers consolidés	118
4.2	Notes et annexes aux comptes consolidés	127
4.3	États financiers sociaux	189
4.4	Notes et annexes aux comptes sociaux	192
4.5	Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices	203
4.6	Autres informations	203
4.7	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	204
4.8	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	208

5	PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES ET LEUR GESTION AU SEIN DU GROUPE	RFA 211
5.1	Gestion des risques et contrôle interne	212
5.2	Facteurs de risque	233
5.3	Politique en matière d'assurance	243

6	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	RFA 245
6.1	Informations sociales	248
6.2	Informations environnementales	262
6.3	Informations sociétales	266
6.4	Initiatives RSE envisagées chez Coface	274
6.5	Référentiels et méthodologie de reporting	274
6.6	Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	277

7	INFORMATIONS SUR COFACE SA ET SON CAPITAL	281
7.1	Actes constitutifs et statuts	282
7.2	Renseignements de caractère général concernant le capital de COFACE SA	RFA 286
7.3	Répartition du capital et des droits de vote	293
7.4	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	RFA 295
7.5	Contrats importants	295
7.6	Projet de rapport du conseil d'administration sur les projets de résolutions soumis à l'assemblée générale mixte	295
7.7	Résolutions soumises au vote de l'assemblée générale mixte du 14 mai 2020	311
7.8	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	323
7.9	Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital	325
7.10	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	326
7.11	Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	328
7.12	Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée	329

8	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	331
8.1	Personnes responsables	332
8.2	Documents accessibles au public	332
8.3	Contrôleurs légaux des comptes	333
8.4	Informations financières sélectionnées sur trois ans	333
8.5	Principales notations du Groupe Coface au 31 mars 2020	338
8.6	Table de concordance	339
8.7	Incorporation par référence	345

RFA Les éléments du Rapport Financier Annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. Les mentions portées au titre du COVID-19 ne font pas partie du rapport de gestion arrêté le 5 février 2020.



Le document d'enregistrement universel a été déposé auprès de l'AMF le 16 avril 2020, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



Regard sur Coface

Découvrez l'essentiel de
COFACE en quelques minutes

DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL 2019

COFACE est un leader en matière d'assurance-crédit et de gestion des risques.

Avec plus de 70 ans d'expérience et le réseau international le plus vaste, nous facilitons le commerce interentreprises, en aidant nos clients à développer leurs transactions commerciales sur leur propre marché et à l'export. Nos experts travaillent au rythme de l'économie mondiale.

4 273

COLLABORATEURS

74

NATIONALITÉS

1,48 MD€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

50 000

ENTREPRISES CLIENTES ⁽¹⁾

PRÉSENTE DANS

100

PAYS ⁽²⁾

(1) Ayant au moins un contrat actif dans nos différentes lignes métiers

(2) Voir page 10 « disponibilité de l'offre d'Assurance-Crédit »



XAVIER DURAND
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DE COFACE



Coface a opéré ces trois dernières années une transformation en profondeur, avec l'ambition de devenir le partenaire d'assurance-crédit le plus agile du secteur.

Le succès de notre plan stratégique *Fit to Win* qui s'est achevé fin 2019 nous a permis de nous transformer en profondeur pour devenir le partenaire d'assurance-crédit le plus agile du secteur.

Fit to Win ne constitue pour autant qu'une première étape de franchise pour Coface. 2020 amorce une nouvelle période décisive dans notre développement futur avec le lancement de *Build to Lead*, notre nouveau plan stratégique. Notre ambition : renforcer encore la résilience de Coface tout en délivrant une croissance profitable, et devenir la référence en matière d'assurance-crédit. Chez Coface, nous croyons au commerce comme une force positive pour le monde. Notre mission est d'accompagner les entreprises dans leur échanges commerciaux, facteur de stabilité tant sociale qu'économique.

Nos expertises

Quel que soit le secteur d'activité du client, Coface le conseille et l'oriente pour lui permettre de bien gérer ses principaux risques et d'atteindre ses objectifs stratégiques. Coface apporte un haut degré d'expertise en matière de prévention et de couverture des risques, d'indemnisation et de recouvrement.



PRÉVENTION DES RISQUES

Gérer les risques, c'est d'abord les prévenir.

Avec Coface, le client dispose de toutes les cartes en main pour sélectionner efficacement des prospects, des clients et des fournisseurs fiables et solvables. Il est ainsi capable de développer ses activités de manière durable.



COUVERTURE DU RISQUE

Coface propose une offre complète d'assurance-crédit pour protéger l'entreprise d'éventuels impayés de la part de ses clients.



INDEMNISATION ET RECOUVREMENT DES IMPAYÉS

Le recouvrement de créances commerciales est un élément essentiel de la maîtrise des risques proposée par Coface à ses clients.

1
RÉSEAU INTERNATIONAL
D'EXPERTS EN RECOUVREMENT
PILOTÉ PAR COFACE

230
SPÉCIALISTES

185
CABINETS D'AVOCATS

32
SOCIÉTÉS PARTENAIRES

64 %
DES IMPAYÉS RECOUVRÉS

Nos clients

Coface est organisé pour répondre au plus près des spécificités de ses clients et a développé des solutions adaptées à chacune de leur situation.



TPE / PME

- Se prémunir contre les risques d'impayés
- Développez sereinement le chiffre d'affaires
- Profiter d'une offre simple 100 % online, accessible en quelques clics

EASYLINER

L'offre de couverture pour les TPE/PME.



PME / ETI

- Composer son contrat selon son activité (pourcentage et période de couverture, pays inclus dans la garantie, etc.)
- Sécuriser ses transactions commerciales et se protéger contre le risque de non-paiement
- Être assuré contre tous types de risques avec des options multiples : commercial, politique, catastrophe naturelle, etc..
- Les opérations assurées peuvent concerner des biens de consommation, des prestations de services ou des opérations de négoce international

TRADELINER

L'offre complète et modulable pour les PME/ETI.



MULTINATIONALES

- Être accompagné pour structurer sa protection à l'échelle mondiale, tout en optimisant son développement commercial
- Disposer d'outils et de services de pilotage global des risques, combinés à une approche personnalisée par nos équipes locales d'experts

COFACE GLOBAL SOLUTIONS

L'offre dédiée à la gestion des grands comptes internationaux.

Notre raison d'être

Notre signature reflète notre ambition
et notre engagement en faveur du commerce.
Nous rendons le commerce/les affaires plus simples.



LA RAISON D'ÊTRE ET LA CULTURE
COFACE SONT FONDÉES SUR **3 PILIERS :**

UNE CONVICTION

le commerce est un levier
de création de valeur
et de stabilité.

UNE VISION

devenir le partenaire
d'assurance-crédit
le plus agile.

UN ENGAGEMENT

soutenir nos clients,
les protéger, les accompagner
dans leur croissance
et contribuer au bon
fonctionnement de l'économie.

ELLE S'APPUIE SUR UN SOCLE DE QUATRE VALEURS,
qui guident chaque jour les collaborateurs dans leur activité professionnelle :



Nos valeurs :



Collaboration



**Orientation
client**



Expertise



**Courage &
Responsabilité**

Nos résultats 2019

1 481 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES

77,7 %

RATIO COMBINÉ
ANNUEL NET

8,9 %

RoATE ANNUALISÉ ⁽¹⁾

146,7 M€

RÉSULTAT NET
(PART DU GROUPE)

190 %

RATIO DE SOLVABILITÉ ⁽²⁾

AGENCES DE NOTATION

MOODY'S

A2

PERSPECTIVE NÉGATIVE

FitchRatings

AA-

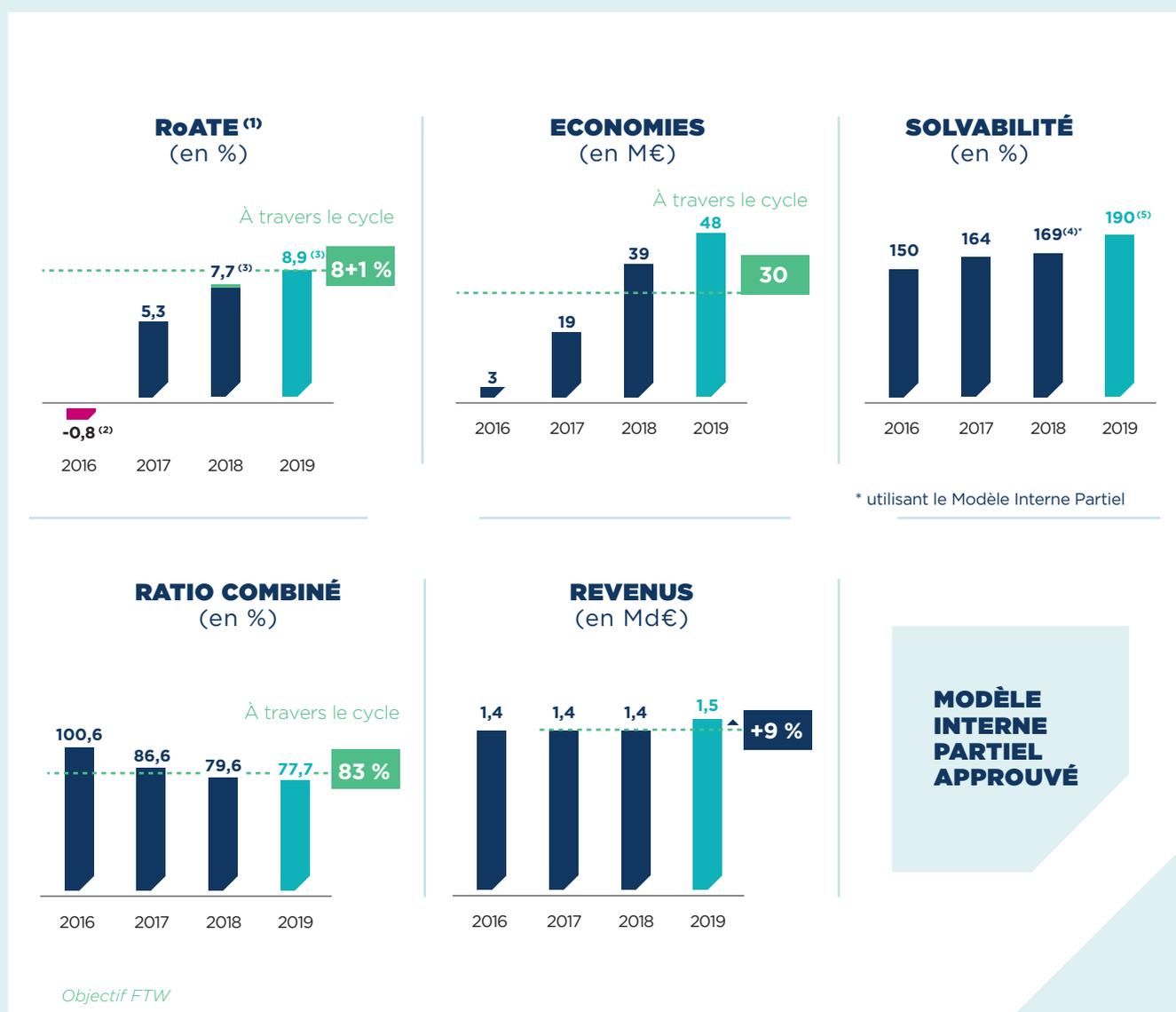
PERSPECTIVE NÉGATIVE

(1) Rentabilité moyenne des fonds propres tangibles. RoATE annualisé retraité des éléments non récurrents à 9,1% (les éléments non récurrents se montent à -4,6 M€ et incluent principalement -4,0 M€ de charges liées à des projets réglementaires, -5,3 M€ de restructuration partiellement compensées par un écart d'acquisition négatif (badwill) de 4,7 M).

(2) Ce ratio de solvabilité estimé constitue un calcul préliminaire effectué selon l'interprétation par Coface de la réglementation Solvabilité II et utilisant le Modèle Interne Partiel. Le résultat du calcul définitif pourrait être différent de ce calcul préliminaire. Le ratio de Solvabilité estimé n'est pas audité.

Le bilan de Fit to Win

COFACE a lancé en septembre 2016 un plan stratégique à trois ans, *Fit to Win*. Il s'est achevé en 2019 et l'ensemble des objectifs a été atteint, voire dépassé. De plus, *Fit to Win* a permis de transformer en profondeur le Groupe pour devenir le partenaire d'assurance-crédit le plus agile du secteur.



(1) Rendement sur fonds propres nets des actifs incorporels moyens.

(2) Résultat net (part du Groupe) retraité des éléments exceptionnels et de la contribution au résultat net de l'activité des garanties publiques.

(3) Retraité des éléments non récurrents : 8,0 % en 2018 et 9,1 % en 2019.

(4) Le ratio de solvabilité final à fin 2018 s'élève à 169 % (sur la base de l'interprétation par Coface de Solvabilité et en intégrant une estimation plus stricte du SCR Factoring afin d'anticiper les modifications de la réglementation). Non audité.

(5) Ce ratio de solvabilité estimé constitue un calcul préliminaire effectué selon l'interprétation par Coface de la réglementation Solvabilité. Il est utilisant le Modèle Interne Partiel. Le résultat du calcul définitif pourrait être différent de ce calcul préliminaire. Le ratio de Solvabilité estimé n'est pas audité.

Le succès de *Fit to Win* ne constitue pour autant qu'une première étape de franchise pour Coface. Plus fort et plus agile, le Groupe démarre en 2020 une nouvelle période décisive pour son développement futur avec la présentation de son nouveau plan stratégique «Build to Lead».

BUILD TO LEAD

Être plus profitable et résilient dans la durée

RENFORCER NOTRE LEADERSHIP EN ASSURANCE-CRÉDIT



Simplifier et digitaliser notre modèle opérationnel



Se différencier par notre expertise en matière de gestion des risques et d'information



Créer de la valeur par la croissance

DÉVELOPPER NOS ACTIVITÉS SPÉCIALISÉES ADJACENTES



Redressement de l'affacturage en Allemagne



Stimuler le Single Risk et la caution



Renforcer l'offre de services d'information

OBJECTIFS FINANCIERS À TRAVERS LE CYCLE

Ratio combiné

80 %

RoATE*

9,5 %

Ratio de solvabilité**

155 %-175 %

Taux de distribution du dividende

≥80 %

* Rentabilité moyenne des fonds propres.

** L'information n'est pas auditée.

AMÉRIQUE DU NORD

Chiffre d'affaires
138,5 M€

9 %
du chiffre d'affaires total*



Employés
193

Une disponibilité partout dans le monde

Avec plus de 70 ans d'existence, Coface a progressivement étendu sa présence internationale. Regroupant aujourd'hui 100 pays, ce maillage géographique donne à Coface les moyens d'être proche de ses clients, d'arbitrer les risques au plus près des réalités locales.

AMÉRIQUE LATINE

Chiffre d'affaires
80,7 M€

5 %
du chiffre d'affaires total*



Employés
410

De manière directe :

- le Groupe dispose dans la plupart des grands marchés d'un portefeuille de licences lui permettant d'émettre **directement** les contrats d'assurance.

De manière indirecte, le Groupe a recours à :

- **la libre prestation de service** intra-européenne, pour émettre les contrats depuis un autre pays européen où il dispose de la licence ;
- un assureur disposant de la licence dans le pays concerné, qui émet le contrat et rétrocède tout ou partie des risques au Groupe, selon le principe du *fronting* – **Coface Partner** ;
- l'émission ponctuelle des contrats depuis l'étranger, selon les conditions du pays concerné – **offshore**.

* Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

** incluant le siège (518)

EUROPE DU NORD

Chiffre d'affaires **307,5 M€** **21 %** du chiffre d'affaires total*

Employés **678**

EUROPE CENTRALE ET DE L'EST

Chiffre d'affaires **148,1 M€** **10 %** du chiffre d'affaires total*

Employés **772**

EUROPE DE L'OUEST

Chiffre d'affaires **294,6 M€** **20 %** du chiffre d'affaires total*

Employés** **1008**

MÉDITERRANÉE & AFRIQUE

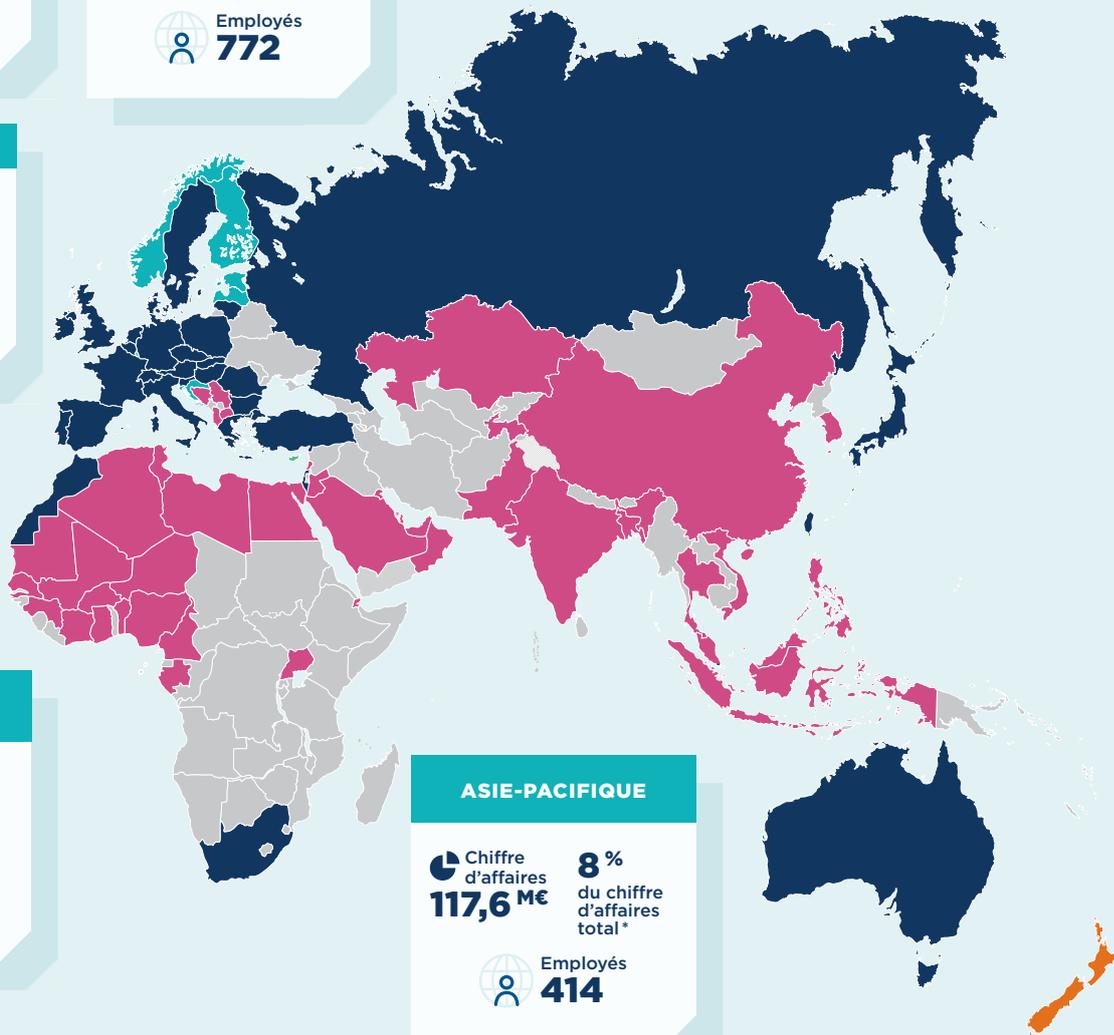
Chiffre d'affaires **394,2 M€** **27 %** du chiffre d'affaires total*

Employés **798**

ASIE-PACIFIQUE

Chiffre d'affaires **117,6 M€** **8 %** du chiffre d'affaires total*

Employés **414**



UN RÉSEAU INTERNATIONAL DE PREMIER PLAN

AMÉRIQUE DU NORD

- Canada
- États-Unis

AMÉRIQUE LATINE

- Argentine
- Brésil
- Chili
- Colombie
- Équateur
- Guatemala
- Mexique
- Panama
- Paraguay
- Pérou
- Uruguay
- Venezuela

EUROPE DE L'OUEST

- Belgique
- France
- Irlande
- Luxembourg
- Royaume-Uni
- Suisse

EUROPE DU NORD

- Allemagne
- Danemark
- Finlande
- Islande
- Liechtenstein
- Norvège
- Pays-Bas
- Suède

EUROPE CENTRALE

- Autriche
- Bulgarie
- Croatie
- Estonie
- Hongrie
- Kazakhstan
- Lettonie
- Lituanie
- Pologne
- République tchèque
- Roumanie
- Russie
- Serbie
- Slovaquie
- Slovénie

MÉDITERRANÉE ET AFRIQUE

- Afrique du Sud
- Albanie
- Algérie
- Arabie saoudite
- Bahreïn
- Bénin
- Burkina Faso
- Cameroun
- Chypre
- Côte d'Ivoire
- Djibouti
- Égypte
- Émirats arabes unis
- Espagne
- Gabon
- Ghana
- Grèce
- Guinée
- Île Maurice

- Israël
- Italie
- Jordanie
- Koweït
- Liban
- Lybie
- Macédoine
- Mali
- Malte
- Maroc
- Mauritanie
- Niger
- Nigeria
- Oman
- Ouganda
- Portugal
- Qatar
- Sénégal
- Slovénie
- Tunisie
- Turquie

ASIE PACIFIQUE

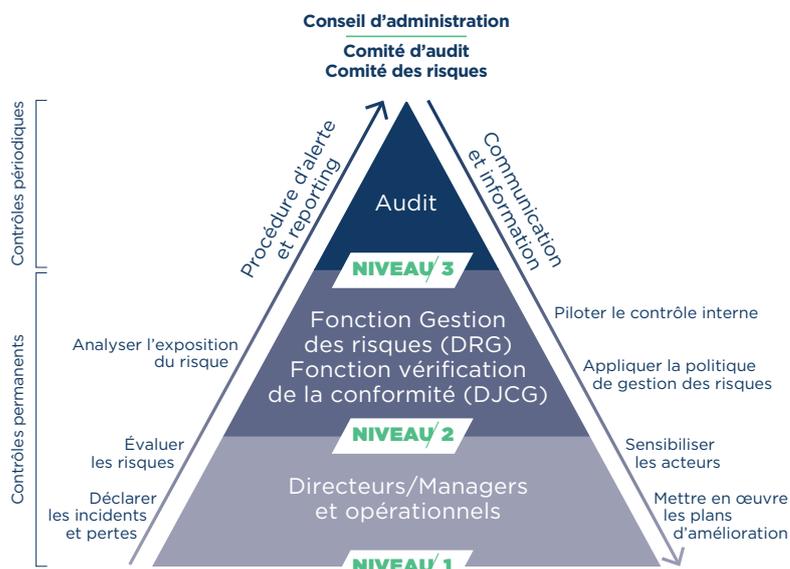
- Australie
- Bangladesh
- Brunei
- Chine
- Corée du Sud
- Hong Kong
- Inde
- Indonésie
- Japon
- Malaisie
- Nouvelle-Zélande
- Pakistan
- Philippines
- Singapour
- Taïwan
- Thaïlande
- Vietnam

Notre gestion des risques

DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne est composé de trois lignes de défense avec des acteurs bien identifiés pour chaque niveau :

- des contrôles opérationnels de niveau 1 confiés aux métiers ;
- des contrôles permanents de niveau 2 confiés à la direction des risques Groupe et à la direction juridique et de la conformité Groupe ; et,
- des contrôles périodiques de niveau 3 confiés à la direction de l'audit Groupe.



HIÉRARCHISATION DES RISQUES

La cartographie des risques porte sur l'ensemble des facteurs de risques internes et externes, intégrant des enjeux financiers et extra-financiers. Cette évaluation recense les facteurs de risques significatifs auxquels le Groupe estime être exposé et leur gestion (selon une échelle « faible, moyen, fort »). Dans ce cadre, les facteurs de risques sont présentés dans un nombre limité de catégories en fonction de leur nature. Dans chaque catégorie, les facteurs de risques les plus importants sont présentés en premier.

Catégories de risques	Facteurs de risques *	Fréquence	Impact	Évolution de ces risques
Risque de crédit	Risque sur les primes encaissées	Elevée	Fort	↓
	Risques liés à la constitution des provisions techniques d'assurance, les dépréciations et les hypothèses utilisées	Elevée	Fort	↓
Risques financiers	Risques liés au portefeuille d'investissements	Modéré	Moyen	↑
	Risques liés aux variations des taux de change	Modéré	Moyen	↑
Risques stratégiques	Risques liés à l'environnement concurrentiel	Elevée	Fort	→
	Risques liés à l'environnement réglementaire (légal et comptable)	Elevée	Fort	↓
	Risques liés aux activités internationales du Groupe	Modéré	Moyen	→
Risques opérationnels et de non-conformité	Risques de non-conformité	Modéré	Fort	↓
	Risques liés à la transformation digitale	Modéré	Fort	↑
	Risques liés aux systèmes d'information et à la cybersécurité	Elevé	Fort	↑
	Attractivité et rétention des talents	Modéré	Moyen	↑
Risques de réassurance	Risques liés aux relations avec les réassureurs, la capacité du marché de la réassurance et les coûts de la réassurance	Modéré	Moyen	→

* L'ensemble des facteurs de risques (fréquence, impact et évolution) est présenté dans le paragraphe « 5.2 FACTEURS DE RISQUE ».

Notre gouvernance



De gauche à droite :

1 Xavier DURAND,
Katarzyna KOMPOWSKA,
Declan DALY
et Thibault SURER

2 Pierre BEVIERRE,
Antonio MARCHITELLI,
Bhupesh GUPTA
et Carine PICHON

3 Nicolas GARCIA,
Cécile PAILLARD,
Carole LYTTON
et Nicolas de BUTTET

4 Armina ABAD SANCHEZ,
Cyrille CHARBONNEL,
Keyvan SHAMSA
et Oscar VILLALONGA

LA DIRECTION GÉNÉRALE

L'organisation de la Société s'articule autour d'un comité de direction générale Groupe (CDG) (voir aussi paragraphe 1.7. « Organisation du Groupe »).

Le CDG est l'organe de décision de Coface. Il se réunit en général chaque semaine pour examiner et valider les principales orientations stratégiques de la Société et en piloter la gestion, en particulier s'agissant de la stratégie et du budget, des grands investissements et projets, de la définition de l'organisation et des ressources humaines, du suivi de la performance opérationnelle et des résultats, ainsi que du contrôle et de la conformité des activités.

AUTRES COMITÉS PRÉSIDÉS PAR LA DIRECTION GÉNÉRALE

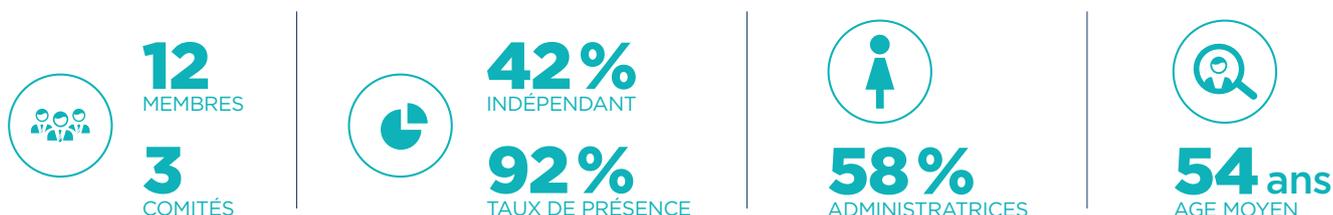
Outre le comité de direction générale Groupe, Xavier DURAND préside deux autres comités : le comité exécutif et le HQ Leaders Committee.

Le comité exécutif est composé du CDG et des directeurs de régions (voir aussi paragraphe 1.7 « Organisation du Groupe »). Il n'a pas de pouvoir décisionnel formel. Il contribue à l'élaboration de la stratégie du Groupe et à l'étude des sujets opérationnels clés ou des initiatives stratégiques.

Le HQ Leaders Committee réunit une fois par mois le directeur général et les principaux managers des différentes fonctions du siège. Il est consacré à l'information et à la discussion des principaux axes de réflexion et d'action.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENT : François RIAHI, DG de Natixis.



Notre engagement RSE

Coface mène une politique volontariste en matière de RSE qui s'inscrit dans une démarche de progrès. Dans le cadre de ses opérations d'assurance-crédit Coface a engagé de nombreuses actions qui traduisent son engagement social et environnemental.



UN EMPLOYEUR RESPONSABLE ENGAGÉ POUR SOUTENIR LA DIVERSITÉ

91/100 SCORE de l'index d'égalité professionnel⁽¹⁾

39 % DE FEMMES parmi les MANAGERS

1/3 des membres du comité exécutif sont DES FEMMES

74 NATIONALITÉS DIFFÉRENTES parmi les collaborateurs

260 COLLABORATEURS travaillent en dehors de leur pays d'origine

39 JEUNES TALENTS dans 15 pays bénéficient du programme VIE⁽²⁾ de Coface



Women to Win

Réseau international de Coface sur la diversité, la place des femmes en entreprise et le développement professionnel.

Mentoring to Win

Programme de tutorat personnalisé autour du *leadership* au féminin.



UN ASSUREUR-CRÉDIT RESPONSABLE

INVESTISSEMENTS ISR

1 PORTEFEUILLE d'investissement socialement responsable (ISR)

3 PILIERS facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance ; droits de vote et engagements ; mesure de l'empreinte carbone

98 % DE COUVERTURE DES ACTIFS en ISR

DROITS DE L'HOMME

ADHÉSION DEPUIS 2003 AU PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES relatif aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail et à la lutte contre la corruption.

POLITIQUES DE SOUSCRIPTIONS

EXCLUSIONS SECTORIELLES : mines de charbon, mines antipersonnel...

INTÉGRATION DE LA COMPOSANTE ENVIRONNEMENTALE dans l'évaluation des risques pays

(1) Exercice 2018.

(2) Volontariat international en entreprise - source 2019.



UNE CULTURE DE RESPONSABILITÉ

Parce que l'intégrité est le fondement de la réputation de Coface et du développement des relations durables avec nos clients, Coface déploie :



ENGAGEMENT SOCIAL

Coface Trade Aid

Association à but non lucratif, œuvrant pour le développement économique durable et de proximité de populations défavorisées partout dans le monde : aide au retour ou au maintien dans l'emploi, assistance à la création d'entreprise, aide à l'innovation, microcrédit, formation professionnelle.



CODE ANTICORRUPTION qui rappelle notre politique de tolérance zéro et recense nos engagements en la matière.

CONTRÔLE DES TRANSACTIONS SUSPECTES :

procédures de connaissance du client (*Know Your Customer*), évaluation des partenaires commerciaux, contrôles comptables, classification des risques, outils informatiques de filtrage des transactions.

CODE DE CONDUITE pour éviter toute situation de conflit d'intérêts à nos collaborateurs.

PROGRAMME DE FORMATION et de sensibilisation auprès des collaborateurs.



ENVIRONNEMENT

UNE POLITIQUE DE RÉDUCTION DE LA

consommation d'eau, d'énergie, de papier et de carburant.

14%

c'est la part des énergies renouvelables dans la consommation totale de Coface*

* Au siège en France.

Notre modèle de création de valeur

Conformément aux exigences liées à la déclaration de performance extra-financière, Coface présente son modèle d'affaires qui reflète sa vision et son engagement pour soutenir ses clients partout où ils opèrent.

NOS RESSOURCES ET ATOUS

COLLABORATEURS

- 4 273 collaborateurs
- 74 nationalités

INFORMATION

- 52 centres dédiés à la récolte, au traitement et à l'analyse d'informations

RÉSEAU MONDIAL

- 57 pays de présence directe (ou via ses partenaires dans 100 pays*)

RÉASSUREURS

- Plus de 20 réassureurs avec un rating moyen compris entre A+ et AA-
- Un programme de couverture unique

PARTENAIRES ET DISTRIBUTEURS

- Intermédiaires
- Banques
- Fronters

NOTRE ADN

NOTRE VISION

Contribution des échanges et à la paix – Coface

NOS

Conseils, garanties et services à nos à intégrer l'innovation et nos valeurs

Innovation

- Une direction dédiée
- Digitalisation
- Accompagnement du client vers de nouvelles solutions

Valeurs

- Orientation client
- Expertise
- Collaboration
- Courage et responsabilité



Gouvernance



Efficacité et agilité grâce au plan stratégique Fit to Win

* Voir page 10/11 « Disponibilité de l'offre d'Assurance-crédit ».

ET LEVIERS DE PERFORMANCE

ET AMBITION

internationaux à la prospérité est *FOR TRADE*

MISSIONS

clients, grâce à notre capacité au cœur de notre métier

Métiers

- Assurance crédit
- Affacturage
- Cautions
- Services



Gestion des risques



Respect de la conformité

NOTRE CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE

FINANCIER

- 1 481 millions d'euros de CA
- 225 millions d'euros de résultat opérationnel courant
- 147 millions d'euros de résultat net

ACTIONNAIRES ET PARTENAIRES FINANCIERS

- 48 millions d'euros d'économies réalisées
- Distribution d'un minimum de 60 % du résultat net, portée à 100 % en 2019

HUMAIN

- Lead Together : Plus d'1 million d'euros en 2018 et 2019

COLLABORATEURS

- 53 % de femmes / 47 % d'hommes

ENVIRONNEMENT & SOCIÉTÉ

- ISR (98 % de couverture des actifs en ISR)
- Coface Trade Aid

CLIENTS

- 50 000 entreprises⁽¹⁾
- Exposition globale : 569 milliards d'euros
- Montant des sinistres : 536 millions d'euros

Partenaires commerciaux

- Enrichissement de l'offre

(1) Ayant au moins un contrat actif dans nos différentes lignes métiers.

Le coin des actionnaires

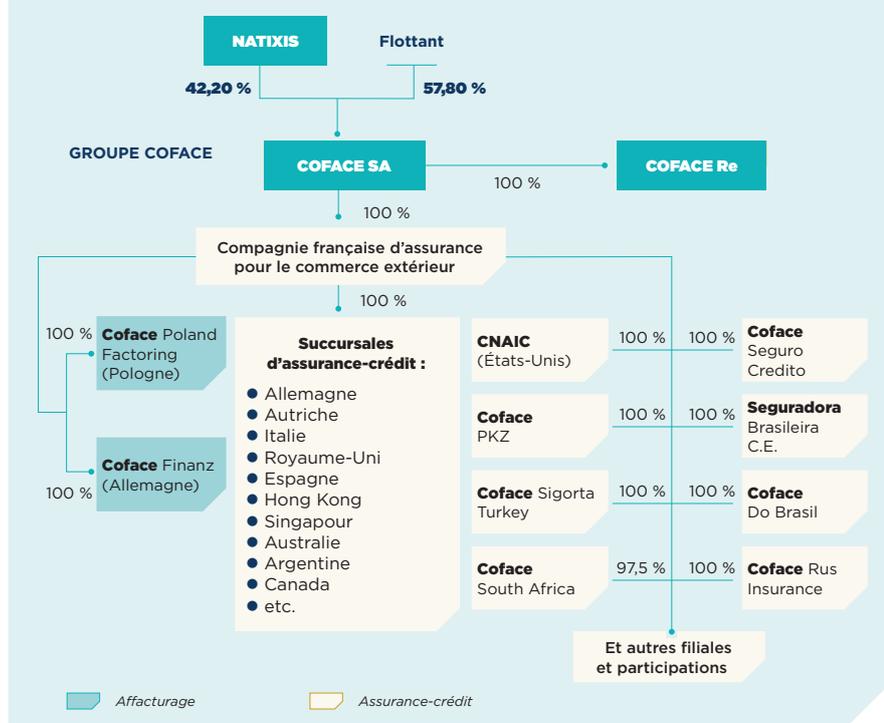
FICHE SIGNALÉTIQUE

NÉGOCIATION	Euronext Paris (compartiment A), éligible au SRD
CODE ISIN	FR0010667147
CODE REUTERS	COFA.PA
CODE BLOOMBERG	COFA FP
INDICE BOURSIERS	SBF 120, CAC All Shares, CAC All-Tradable, CAC Financials, CAC Mid & Small, CAC MID 60, Next 150

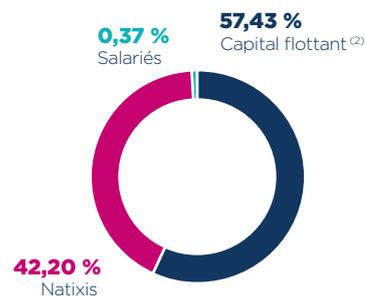
CALENDRIER FINANCIER 2020

5 février 2020 après bourse	Résultats 2019
25 février 2020 (Paris)	Journée investisseurs
23 avril 2020 après bourse	Résultats T1-2020
14 mai 2020	Assemblée Générale 2019
29 juillet 2020 après bourse	Résultats S1-2020
29 octobre 2020 après bourse	Résultats 9M-2020

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ ⁽¹⁾



STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT au 31 décembre 2019



(1) voir paragraphe 1.2 « historique du groupe ».

(2) voir paragraphe 7.2.3 « Auto-contrôle, auto-détention, et acquisition par la Société de ses propres actions ».

1 PRÉSENTATION DU GROUPE COFACE

1.1	MESSAGE DE XAVIER DURAND, DIRECTEUR GÉNÉRAL	20
1.2	L'HISTORIQUE DU GROUPE	21
1.2.1	Création et évolutions capitalistiques	21
1.2.2	Internationalisation	21
1.2.3	Stratégie	22
1.3	DESCRIPTION DES PRINCIPALES ACTIVITÉS	22
1.3.1	Description de l'activité d'assurance-crédit	23
1.3.2	Description de l'activité d'affacturage	24
1.3.3	Description de l'activité de caution	25
1.4	PRÉSENTATION DU MARCHÉ DE L'ASSURANCE-CRÉDIT ET DE L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL	26
1.4.1	Le marché de l'assurance-crédit	26
1.4.2	L'environnement concurrentiel du Groupe Coface	26
1.5	LES ACTIVITÉS ET LE POSITIONNEMENT DU GROUPE	27
1.5.1	Assurance-crédit et services afférents	27
1.5.2	Affacturage	31
1.5.3	Caution	32
1.5.4	Informations et autres services	32
1.5.5	Positionnement du Groupe Coface région par région	33
1.6	LA STRATÉGIE DU GROUPE	37
1.6.1	Objectifs et réalisations du plan <i>Fit to Win</i>	38
1.6.2	Devenir le partenaire d'assurance-crédit international le plus agile du secteur	38
1.6.3	Évoluer vers un modèle de gestion du capital plus efficace	41
1.6.4	Principes et objectifs de Build to Lead	41
1.7	ORGANISATION DU GROUPE	42
1.7.1	Direction de la stratégie et du développement	42
1.7.2	Direction de la souscription	43
1.7.3	Direction commerciale	43
1.7.4	Direction de l'audit	43
1.7.5	Direction finance et risques	44
1.7.6	Secrétariat général	44
1.7.7	Business technologies	44
1.8	SYSTÈMES D'INFORMATION ET PROCESSUS	44
1.8.1	Présentation générale	44
1.8.2	Applicatifs et outils du Groupe	45
1.9	ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE DU GROUPE	46
1.9.1	Activités d'assurance-crédit	46
1.9.2	Activités d'affacturage en Allemagne et en Pologne	47

1.1 MESSAGE DE XAVIER DURAND, DIRECTEUR GÉNÉRAL



Une année 2019 record pour Coface qui clôture avec succès son plan stratégique

Le travail en profondeur que nous avons mené depuis le lancement du plan *Fit to Win* il y a plus de trois ans a porté ses fruits. En 2019, le Groupe Coface a enregistré une année record, dans un environnement pourtant plus volatil, marqué par une hausse des insolvabilités, et par la contraction du commerce mondial sous l'effet notamment d'une montée des risques politiques (guerre commerciale, protectionnisme, risques sociaux...).

Les très bons résultats enregistrés en 2019 traduisent la transformation réussie de Coface telle qu'annoncée par le plan *Fit to Win* en 2016. Nous avons atteint, voire dépassé, l'ensemble des objectifs du plan.

Ces trois dernières années, nous avons renforcé notre infrastructure de gestion des risques. La réorganisation vers un arbitrage « au pied du risque », une meilleure gouvernance autour de la souscription commerciale, le déploiement de l'arbitrage automatisé, et l'enrichissement de nos services d'information se sont avérés décisifs pour mieux gérer nos risques. Nous sommes aujourd'hui plus réactifs dans le suivi des secteurs d'activité, ce qui nous permet d'être plus efficaces dans nos décisions d'arbitrage. L'année 2019 a été marquée par une volatilité accrue dans certaines régions et sur certains secteurs. La gestion très proactive et sélective de nos risques nous a

permis de bien gérer nos expositions, en particulier dans des pays comme l'Argentine ou le Chili ou encore sur les secteurs automobile et métaux.

Notre modèle opérationnel est aujourd'hui plus efficace et plus productif, grâce notamment à la rationalisation de nos organisations, à la mise en place de centres de services partagés et à la simplification de nos processus clés et de nos services IT. Ces initiatives nous ont permis de dépasser le plan d'économie que nous avons annoncé, tout en améliorant la qualité de service aux clients et en renforçant le contrôle de nos opérations.

Tout au long de *Fit to Win*, Coface a manifesté son dynamisme, avec un credo : promouvoir une croissance différenciée et profitable, alignée sur les spécificités de chaque marché et sur la segmentation de nos clients. Nous avons redéfini notre stratégie commerciale, en différenciant notre approche par géographie et par type de clients pour privilégier la rentabilité sur la croissance. Nous avons par ailleurs renforcé notre efficacité commerciale, en déployant les meilleures pratiques à travers le Groupe et en industrialisant nos processus d'exécution.

Nous avons également relancé une dynamique de croissance externe : avec l'acquisition de PKZ, leader de l'assurance-crédit en Slovaquie, le Groupe a réalisé sa première opération de croissance externe depuis dix ans et renforce ainsi sa présence en Europe centrale et de l'Est.

Au global, notre croissance s'accélère, – en hausse de 5,9 % en 2019 – avec une contribution positive de l'ensemble des régions et le maintien d'une politique de souscription rigoureuse. Une dynamique soutenue par un taux de rétention record pour le Groupe et une franchise client renforcée, qui traduisent l'amélioration de la qualité de service.

Enfin, *Fit to Win* consistait également à améliorer notre efficacité en capital. La validation, fin 2019, de notre modèle interne partiel par l'ACPR est venue clôturer notre plan avec succès. Ce nouveau modèle alignera de manière pérenne l'exigence de capital réglementaire avec la réalité des risques et des expositions de Coface. Cette étape clé dans la recherche de l'optimisation de notre capital nous met en position de force pour construire l'avenir de Coface.

Cette réussite a été obtenue grâce à l'engagement de nos collaborateurs autour de notre raison d'être « For Trade », véritable affirmation de l'importance à nos yeux des échanges économiques pour le développement harmonieux et paisible de la Société. Pour conduire avec succès notre plan, nous avons engagé une transformation culturelle importante, composante majeure de la transformation de l'entreprise. Nous avons fortement investi dans le développement des talents et dans la promotion de la diversité : en témoignent, entre autres exemples, les efforts déployés en matière de mobilité internationale, le lancement de notre réseau *Women to Win*, ou encore le programme *Lead Together*, visant à renforcer la culture du management et du *leadership*. De ces initiatives a émergé un engagement partagé à travers le Groupe et fédéré autour d'une culture et de valeurs communes : orientation client, expertise, collaboration, courage et responsabilité.

Le succès de *Fit to Win* ne constitue pour autant qu'une première étape de franchie pour Coface. Plus forte et plus agile, l'entreprise démarre en 2020 une nouvelle période décisive pour son développement futur avec la présentation de son nouveau plan stratégique.

L'ambition portée par notre nouvelle feuille de route pour la période 2020-2023 sera de capitaliser sur les réalisations, les acquis et les enseignements de ces trois dernières années : créer les conditions d'une croissance à long terme, profitable et résiliente. Ce nouveau plan visera à consolider les succès de *Fit to Win* en renforçant l'expertise, les synergies et l'agilité de Coface. Avec pour ambition de réaffirmer le *leadership* de notre Groupe au sein du marché de l'assurance-crédit, en plaçant nos clients et nos partenaires au cœur de notre stratégie tout en créant des opportunités de croissance, notamment par le biais d'activités adjacentes et présentant de fortes synergies avec les métiers cœurs de Coface.

Une ère nouvelle s'ouvre pour révéler tout le potentiel de notre entreprise et renforcer encore la création de valeur pour nos clients, nos collaborateurs et nos partenaires.

Xavier Durand
Directeur général

1.2 L'HISTORIQUE DU GROUPE

COFACE SA (« la Société ») est la société *holding* du Groupe Coface (« le Groupe »). Elle exerce ses activités à travers sa principale filiale opérationnelle, la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (« la Compagnie ») et ses filiales.

Les dates clés de son histoire sont décrites ci-dessous.

1.2.1 Création et évolutions capitalistiques

1946

La Compagnie est créée par décret en 1946 et constituée en 1948 pour soutenir le commerce extérieur français. Elle est à l'origine du Groupe tel qu'il existe aujourd'hui. Ses premiers actionnaires – compagnies d'assurance, banques et autres établissements financiers – étaient pour la plupart contrôlés par l'État français. À la suite de la privatisation de bon nombre de ces entreprises dans les années 80, la participation indirecte de l'État français a progressivement diminué.

1994

Avec la privatisation de la SCOR (conséquence de celle de l'UAP), son principal actionnaire, la majorité du capital de la Compagnie devient privée, mais Coface continue de gérer des garanties publiques pour le compte de l'État français.

2000

La Compagnie est introduite en bourse par ses actionnaires sur le premier marché de la Bourse de Paris.

2002

Natexis Banques Populaires, issue du rachat par la Caisse centrale des banques populaires de Natexis, elle-même issue du rapprochement de deux actionnaires originels du Groupe (la Banque française du commerce extérieur et le Crédit national) acquiert auprès de la SCOR 35,26 % du capital de la Compagnie et en devient l'actionnaire majoritaire en détenant 54,4 % du capital.

2006

La Compagnie, après avoir été retirée de la cote en 2004, devient une filiale détenue à 100 % par Natexis, elle-même issue de la fusion de Natexis Banques Populaires et d'Ixis CIB. Natexis est la banque de financement, de gestion d'actifs et de services financiers du groupe BPCE, l'un des principaux groupes bancaires français né du rapprochement en 2009 des Banques Populaires et des Caisses d'Épargne.

2009 et 2010

La Société renforce ses fonds propres par deux augmentations de capital entièrement souscrites par Natixis, pour des montants respectifs de 50 et 175 millions d'euros, notamment en vue de maintenir la marge de solvabilité du Groupe dans le contexte de fort ralentissement économique.

2014

Le 27 juin, la Société s'introduit en bourse, sur le compartiment A du marché réglementé d'Euronext Paris. L'offre porte sur un total de 91 987 426 actions, soit 58,65 % de son capital et de ses droits de vote.

2018

Au 31 décembre, la participation de Natixis dans le capital de la Société est de 42,14 %. La société procède à deux programmes de rachats d'actions, respectivement de 30 et 15 millions d'euros, en application du deuxième pilier de *Fit to Win* qui vise à améliorer l'efficacité en capital de son modèle économique.

2019

Au 24 juin, le conseil scientifique des indices d'Euronext inclut COFACE SA au sein du SBF120, indice phare de la Bourse de Paris. Cela résulte de l'amélioration de la liquidité du titre Coface et de la hausse de sa capitalisation boursière.

Le 29 juillet, la Société a décidé d'annuler les 1 867 312 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions du 25 octobre 2018, et corrélativement, de réduire le capital social de la société. Il s'établit désormais à 304 063 898 euros divisé en 152 031 949 actions d'une valeur nominale de 2 euros chacune. Au 31 décembre, la participation de Natixis dans le capital de la Société est de 42,20 %.

La capitalisation boursière moyenne pour l'année 2019 était de 1 421 993 572,24 euros.

1.2.2 Internationalisation

1992

- ◆ Le Groupe engage une politique de croissance à l'international au travers de différentes acquisitions de compagnies d'assurance-crédit, en créant de nouvelles filiales ou succursales. Il commence par prendre une participation dans La Viscontea, une compagnie italienne d'assurance caution et d'assurance-crédit.
- ◆ Cette politique de croissance à l'international se fonde aussi sur la création d'un réseau baptisé CreditAlliance, afin de conclure différents partenariats stratégiques, notamment dans des pays émergents (situés en Amérique latine, en Asie et en Afrique).

1993

Le Groupe prend une participation dans la London Bridge Finance, une compagnie financière britannique qui offrait

des services d'assurance-crédit, et dont l'activité a depuis lors été reprise par la succursale locale de la Société – Coface LBF.

1996

Le Groupe prend une participation dans l'Allgemeine Kredit, une compagnie allemande qui fournissait des solutions d'assurance-crédit domestique et export.

1997

Le Groupe prend une participation dans l'Osterreichische Kreditversicherung, le principal assureur crédit autrichien.

2002

Le Groupe prend une participation dans le portefeuille de Continental aux États-Unis.

2014

Dans le cadre de son développement commercial, Coface réorganise son réseau international de partenaires, CreditAlliance, et le dénomme Coface Partner, pour s'appuyer sur des réseaux de plus grande échelle que le réseau commercial propre du Groupe.

1.2.3 Stratégie**2002**

Le Groupe se positionne, jusqu'en 2010, comme un acteur multi-service spécialisé dans la gestion du poste clients des entreprises.

2011-2013

En 2011, afin d'accompagner le recentrage de ses activités sur son cœur de métier, l'assurance-crédit, le Groupe lance le plan *Strong Commitment* et met en place environ 80 actions structurantes pour clarifier et optimiser son *business model* autour de l'assurance-crédit. La mise en œuvre de ce plan répond à trois enjeux essentiels : (i) se concentrer sur les fondamentaux de l'assurance-crédit, son cœur de métier ; (ii) préparer les conditions d'un modèle de croissance durable et profitable ; et, (iii) mettre en place une gouvernance structurée, flexible et tournée vers l'innovation.

2015

- ♦ Le 29 juillet 2015, l'État français annonce avoir pris la décision de procéder au transfert de la gestion des garanties publiques au groupe Bpifrance et avoir trouvé un accord avec la Compagnie sur les modalités de ce transfert. La gestion des garanties publiques à l'export est une activité de service que Coface effectuait pour le compte de l'État français.
- ♦ La loi de finances rectificative du 29 décembre 2015 (n° 2015-1786) prévoyait le transfert de cette gestion au plus tard le 31 décembre 2016. La loi de finances du 29 décembre 2016 (n° 2016-1917, article 47 et 127) a fixé la date effective du transfert au 1^{er} janvier 2017.

2016

Au cours du premier semestre 2016, le Groupe fait face à une dégradation de sa rentabilité. Afin de répondre à cet environnement volatil, il élabore un plan stratégique à trois ans, *Fit to Win* qui se fixe deux ambitions : devenir l'assureur-crédit international le plus agile du secteur et faire évoluer son modèle de gestion vers une plus grande efficacité du capital (voir le paragraphe 1.6. « La stratégie du Groupe »).

2019

Avec l'ambition de croître sur de nouveaux marchés à fort potentiel, Coface a finalisé l'acquisition de PKZ, *leader* de l'assurance-crédit en Slovaquie, et a créé l'entité Coface en Grèce. Coface étend ainsi ses activités et renforce sa présence dans des régions du monde clés pour le commerce.

2017

Les premiers effets du plan stratégique *Fit to Win*, qui se déroule selon le calendrier prévu, sont visibles. Au cours de l'exercice 2017, Coface améliore sa *guidance* de ratio de sinistralité net de réassurance (inférieur à 54 %) et les économies de coûts financent les investissements dans le cadre du plan (l'objectif de 30 millions d'euros en 2018 est confirmé). Les charges de restructuration sont moindres qu'initialement anticipé, ce qui donne au Groupe une latitude pour accélérer la transformation de son modèle opérationnel et investir dans son infrastructure numérique.

2018

Les résultats opérationnels du Groupe démontrent la pertinence du plan *Fit to Win*. En 2018, le *loss ratio* est de 45,1 %, en amélioration de 6,2 ppts et les économies réalisées se montent à 39 millions d'euros, dépassant les objectifs liés à notre plan stratégique.

2019

Le plan stratégique s'achève avec succès, Coface a atteint voire dépassé l'ensemble des objectifs de *Fit to Win*. L'évolution du ratio combiné à 77,7 % pour l'exercice 2019 (meilleur que notre objectif de 83 % à travers le cycle) en est l'illustration parfaite.

En trois ans, le chiffre d'affaires a progressé de 9 % à taux de change et périmètre constants pour atteindre 1 481 millions d'euros. Le résultat net s'élève à 146,7 millions d'euros, avec un RoATE (rentabilité moyenne des fonds propres) annualisé de 8,9 % (9,1 % hors éléments non récurrents).

Coface a amélioré son efficacité en capital, avec cette année l'obtention de la validation par le régulateur (ACPR) de son modèle interne partiel. Un succès considérable qui met Coface en position de force pour assurer son avenir.

En trois ans, 48 millions d'économies ont été réalisées, dépassant là aussi les objectifs inscrits au plan stratégique.

Coface travaille désormais activement à la construction de son nouveau plan stratégique, dont l'enjeu sera de capitaliser sur ce que l'entreprise est parvenu à construire ces trois dernières années.

1.3 DESCRIPTION DES PRINCIPALES ACTIVITÉS

L'activité du Groupe est principalement centrée sur l'assurance-crédit qui représente 89,5 % de ses revenus en 2019. Elle consiste à proposer aux entreprises des solutions pour les protéger contre le risque de défaillance financière de leurs clients débiteurs, tant sur leur marché domestique qu'à l'export.

Le Groupe est par ailleurs présent sur le marché de l'affacturage, en Allemagne et en Pologne, et sur le marché du cautionnement. Dans certains pays, essentiellement en Europe centrale et en Israël, le Groupe commercialise des produits d'information et de recouvrement.

Le tableau suivant présente l'évolution de la contribution de ces activités au chiffre d'affaires consolidé du Groupe au 31 décembre de la période 2017-2019 :

Chiffre d'affaires consolidé par activité

(en milliers d'euros et en % du Groupe)	Voir aussi paragraphe	31/12/19		31/12/18		31/12/17	
		(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
Primes brutes acquises - Crédit		1 164 752	78,6 %	1 068 404	77,2 %	1 029 499	76,0 %
Primes brutes acquises - Single risk		21 193	1,4 %	26 779	1,9 %	27 190	2,0 %
Primes brutes acquises - assurance-crédit		1 185 945	80,1 %	1 095 183	79,1 %	1 056 689	78,0 %
Accessoires de primes ⁽¹⁾		140 114	9,5 %	132 418	9,6 %	128 914	9,5 %
Autres prestations et services liés ⁽²⁾		94	0,0 %	3 637	0,3 %	4 382	0,3 %
Rémunération des procédures publiques		0	0,0 %	0	0,0 %	574	0,0 %
Chiffre d'affaires de l'activité d'assurance-crédit	1.3.1/1.5.1	1 326 153	89,5 %	1 231 238	88,9 %	1 190 559	87,9 %
Primes brutes acquises - Caution	1.3.3/1.5.3	49 652	3,4 %	47 425	3,4 %	53 008	3,9 %
Commissions de financement		35 226	2,4 %	35 295	2,5 %	39 472	2,9 %
Commissions d'affacturage		30 304	2,0 %	32 416	2,3 %	33 884	2,5 %
Autres		- 1 424	- 0,1 %	- 998	- 0,1 %	- 1 314	- 0,1 %
Produit net des activités bancaires (affacturage)	1.3.2/1.5.2	64 106	4,3 %	66 713	4,8 %	72 043	5,3 %
Information et autres services		31 108	2,1 %	28 550	2,1 %	27 436	2,0 %
Gestion de créances		10 069	0,7 %	10 809	0,8 %	11 886	0,9 %
Chiffre d'affaires de l'activité d'information et autres services	1.5.4	41 177	2,8 %	39 359	2,8 %	39 322	2,9 %
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	NOTE 22	1 481 088	100,0 %	1 384 735	100,0 %	1 354 933	100,0 %

Afin d'apporter davantage de cohérence entre les états financiers et les agrégats publiés et commentés dans les communications financières, le Groupe fait évoluer la structure de présentation du compte de résultat consolidé. Voir explication détaillée dans les annexes aux comptes consolidés.

(1) Frais de gestion de polices.

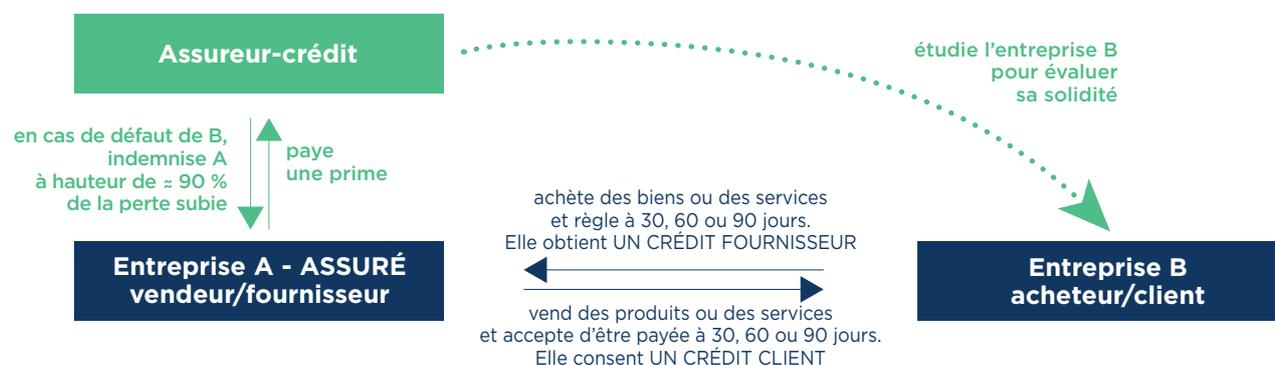
(2) Commission IPP - International policies commission ; commission d'apporteur d'affaires.

1.3.1 Description de l'activité d'assurance-crédit

L'assurance-crédit permet à un créancier (le vendeur/fournisseur), disposant d'une créance commerciale à terme sur son débiteur (l'acheteur/client), de solliciter un assureur, pour qu'il couvre le risque de non-paiement de cette créance, moyennant le paiement d'une prime. Elle est donc

l'un des instruments clés de couverture du poste clients des entreprises qui accordent des délais de paiement à leurs clients.

Le schéma suivant illustre le mécanisme de l'assurance-crédit.



Le service que le Groupe propose à ses assurés consiste non seulement à indemniser les pertes qu'ils subissent, mais également à prévenir leurs sinistres et les aider à développer une clientèle rentable et solvable.

Prévenir le risque de non-paiement au travers de solutions d'assurance-crédit nécessite une collecte d'informations pertinentes, fiables et actualisées sur les débiteurs et leur environnement économique. L'information détenue par le Groupe sur la solvabilité des débiteurs est à la base de ses offres d'assurance-crédit. Elle constitue un élément lors des prises de décisions sur les garanties accordées quotidiennement par ses arbitres (voir ci-après le paragraphe 1.5.1. « Assurance-crédit et services afférents »).

Le Groupe accorde des garanties totales ou partielles, qui couvrent généralement de façon globale un portefeuille de débiteurs (ou un courant d'affaires) d'un assuré donné – par opposition à la souscription d'une police d'assurance visant à couvrir un risque débiteur unique. Les polices d'assurance-crédit sont généralement conclues pour une durée d'un an, renouvelables par tacite reconduction.

Dans le cadre de ces polices, le Groupe agréé chaque nouveau débiteur présenté par l'assuré, et établit, au travers de la garantie octroyée, le montant maximum de risques qu'il est prêt à accepter sur ce débiteur. Il peut réduire ou annuler à tout moment, sous réserve parfois d'un préavis, sa

couverture d'assurance-crédit pour les livraisons futures de biens ou de services par l'assuré au débiteur concerné, afin de réduire le risque de défaut de paiement. Cette réduction ou annulation permet à l'assuré d'être prévenu d'une crainte accrue du Groupe quant à la solidité financière de ce débiteur. Dans certaines offres, le Groupe peut donner à ses assurés, en fonction de leur expertise, une autonomie plus ou moins grande dans la fixation des limites de crédit, pour des encours n'excédant pas un montant prévu dans leur police d'assurance-crédit.

En cas de non-paiement d'une créance par le débiteur, le Groupe se charge du recouvrement des impayés, afin de limiter la perte et de dégager son assuré de la gestion de cette phase contentieuse. Ainsi, ce dernier préserve, dans la mesure du possible, ses relations commerciales avec son débiteur. Le Groupe conduit les négociations et, si nécessaire, les procédures contentieuses, pour recouvrer les sommes dues (voir le paragraphe 1.5.1. « Assurance-crédit et services afférents »).

En ayant recours à l'assurance-crédit, les entreprises sécurisent leurs marges en s'assurant contre les impacts financiers d'un impayé, tout en bénéficiant d'outils d'information sur la solvabilité de leurs débiteurs et de recouvrement des créances impayées. Elles bénéficient également d'échanges réguliers avec des spécialistes sectoriels et pays du Groupe.

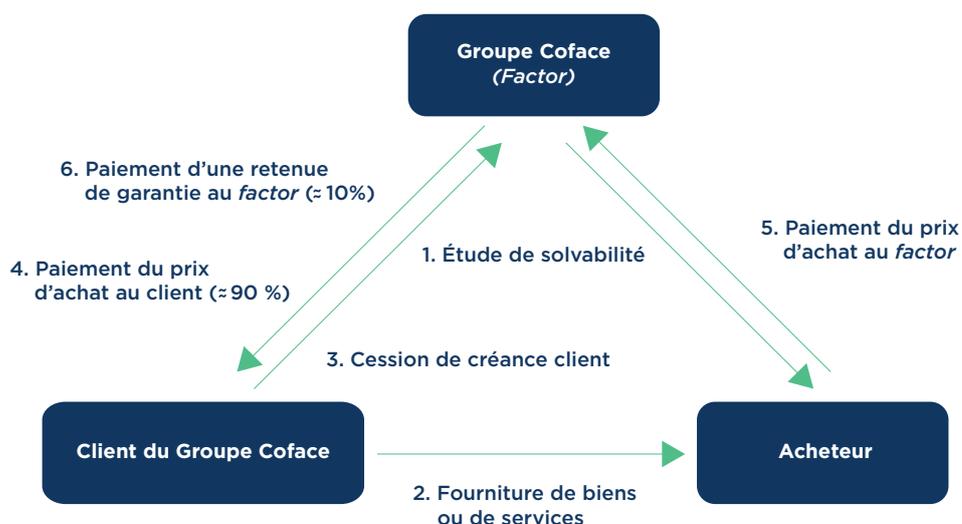
1.3.2 Description de l'activité d'affacturage

L'affacturage (ou *factoring*) est une technique financière par laquelle une société d'affacturage (le *factor*) finance et, le cas échéant, gère le poste clients d'une entreprise en acquérant ses créances clients. Selon le type d'affacturage, la perte en cas d'impayé d'une créance peut soit demeurer à la charge du *factor*, soit faire l'objet d'un recours sur l'entreprise.

Avec l'offre d'affacturage, les entreprises financent leur poste clients et optimisent leur trésorerie :

- ◆ en disposant immédiatement de liquidités dès la cession de leurs créances (sous réserve de la consignation d'une retenue de garantie) ;
- ◆ en réduisant leur risque clients, en l'absence de recours (*via* le transfert des risques de non-paiement et de recouvrement) ;
- ◆ en finançant leur croissance sans être freinées par leur besoin en fonds de roulement.

Le schéma suivant illustre le mécanisme de l'affacturage :



L'affacturage atténue les risques associés au financement de créances commerciales grâce à l'analyse effectuée sur les contreparties sélectionnées et à l'évaluation de leur solvabilité, ainsi qu'aux mécanismes de recouvrement des créances impayées. Le Groupe propose de telles solutions d'affacturage en Allemagne et en Pologne.

Le Groupe allie ses activités d'affacturage avec son expertise en matière d'assurance-crédit afin d'offrir les produits suivants :

- ◆ *factoring with recourse* : produit d'affacturage avec recours sur le client en cas d'impayé ;
- ◆ *full factoring without recourse* : produit alliant les services de l'affacturage et l'assurance-crédit. Ainsi, en cas de

sinistre, le client est couvert par l'assurance-crédit pour ses factures impayées ;

- ◆ *in house factoring with or without recourse* : le client gère la relation avec son acheteur, en particulier en cas d'impayé notamment pour préserver sa relation commerciale ;
- ◆ *reverse factoring* : le client du Groupe est ici l'acheteur, qui propose à son fournisseur un paiement anticipé par l'intermédiaire de la société d'affacturage ;
- ◆ *maturity factoring* : produit dérivé du *full factoring* pour lequel le financement ne se fait qu'à l'échéance de la facture (protection contre le retard de paiement).

1.3.3 Description de l'activité de caution

En complément de ses activités principales d'assurance-crédit et en s'appuyant sur sa capacité de gestion du risque débiteur, le Groupe propose dans certains pays (essentiellement en France, en Italie, en Allemagne et en Autriche), des solutions de cautionnement afin de répondre aux besoins spécifiques des entreprises sur certains marchés.

Le cautionnement consiste en un engagement de payer le bénéficiaire de la caution, en cas de défaillance ou de manquement par le cautionné à ses obligations contractuelles. La garantie apportée par une caution permet à une entreprise cautionnée de rassurer ses partenaires commerciaux ou financiers, de différer un paiement immédiat et/ou de ne pas réduire ses capacités d'emprunt. De plus, dans certaines activités, obtenir une caution est une obligation pour exercer son activité ou accéder à des marchés spécifiques.

Les cautions délivrées par le Groupe ont une durée déterminée (de quelques semaines à cinq ans maximum) et les risques associés peuvent être partagés entre plusieurs acteurs de marché (banques et assureurs).

Le Groupe propose de façon sélective une gamme de cautions spécifiques pour aider les entreprises à remporter des marchés, domestiques ou export :

- ◆ **cautions de marché** : caution de soumission (garantissant à l'acheteur que le vendeur ayant répondu à l'appel

d'offres, pourra réellement, s'il emporte le marché, offrir les prestations annoncées dans sa réponse à l'appel d'offres) ; caution de bonne fin/bonne exécution (garantissant à l'acheteur que le vendeur exécutera le contrat), caution de restitution d'avance (engagement de restituer l'avance versée par l'acheteur, au cas où le vendeur ne poursuivrait pas le marché), caution de retenue de garantie (garantissant d'éventuelles malfaçons apparues pendant la période de garantie), et caution de sous-traitance (pour garantir le paiement des sous-traitants que l'entreprise fait intervenir) ;

- ◆ **cautions d'accises et douane** : permettent de bénéficier de crédits de droits, ou encore sur certains marchés de garantir des sommes exigibles au titre de contributions indirectes ou d'accises, ou d'en différer le paiement ;
- ◆ **cautions environnementales** : couvrant les dépenses liées à la surveillance du site, au maintien en sécurité de l'installation, aux interventions éventuelles en cas d'accident ou de pollution et à la remise en état du site après cessation de l'activité ;
- ◆ **cautions légales pour les entreprises de travail temporaire** : destinées à couvrir les salaires et les charges sociales des intérimaires, en cas de défaillance de l'entreprise ;
- ◆ **garanties de paiement** : garantissant les sommes dues par le cautionné en règlement de ses achats et prestations effectués par un bénéficiaire.

1.4 PRÉSENTATION DU MARCHÉ DE L'ASSURANCE-CRÉDIT ET DE L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

1.4.1 Le marché de l'assurance-crédit

L'assurance-crédit a pour objet de protéger une entreprise contre le défaut de paiement de ses créances commerciales. C'est une garantie d'assurance conditionnelle, sur des contreparties sélectionnées par l'assureur. La solution inclut deux services fondamentaux : la prévention des risques assurés – par la sélection et la surveillance des acheteurs assurés – et le recouvrement des créances impayées. Dans la forme classique du produit, ces deux services sont les marqueurs essentiels des savoir-faire des acteurs du secteur.

La principale activité du Groupe porte sur l'assurance-crédit court terme (définie par des risques d'une durée inférieure à 12 mois), qui est un marché représentant environ 8 milliards d'euros de primes. Le Groupe est également actif sur le marché de l'assurance-crédit de moyen terme à travers son offre *Single Risk*. Il s'agit d'un marché mondialisé et souvent syndiqué d'environ 1,8 milliard d'euros de primes. En 2019, l'activité *Single Risk* représentait environ 2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Le Groupe considère que le secteur de l'assurance-crédit présente un potentiel de croissance. Le taux de pénétration

par l'assurance-crédit du volume global des créances commerciales dans le monde reste en effet toujours faible, estimé entre 5 et 7 %, offrant un potentiel de conquête réel. Cependant, si le secteur a crû d'environ 5 % annuellement entre 2005 et 2009, ce taux s'est ensuite réduit autour de 3 % jusqu'à une croissance quasiment nulle en 2016 sous l'effet de la pression sur les prix, pour rebondir depuis 2017 (+ 3 %) porté par la conjoncture mondiale ⁽¹⁾.

La croissance du secteur dépend effectivement de plusieurs facteurs, qui se combinent parfois en pressions contradictoires :

- ◆ la conquête commerciale des acteurs du secteur (et à l'inverse leur perte éventuelle de clients) ;
- ◆ la croissance organique du chiffre d'affaires des clients assurés-crédit ;
- ◆ l'évolution des prix, à la hausse ou à la baisse ;
- ◆ la politique de sélection des risques par les acteurs, à la hausse ou à la baisse.

1.4.2 L'environnement concurrentiel du Groupe Coface

Le marché mondial de l'assurance-crédit comprend trois types d'acteurs : les assureurs globaux, les nationaux ou régionaux et les acteurs de niche.

Il existe trois assureurs globaux : Coface, Euler Hermes (société de droit belge appartenant au groupe Allianz, lui-même coté à la Bourse de Francfort) et Atradius (société de droit néerlandais appartenant à Grupo Catalana Occidente, lui-même coté à la Bourse de Madrid). En 2018, les trois assureurs se partageaient environ 59 % du marché mondial ⁽²⁾.

► Part de marché de l'assurance-crédit 2018



Les autres acteurs sont nationaux ou régionaux, et certains issus ou sont toujours des agences publiques d'assurance à l'export. Parmi ceux-ci, Sinosure (Chine) est le plus important en taille, suivi de Nexi (Japon), K-Sure (Corée du Sud), EDC (Canada) ou encore Cesce (Espagne). On trouve aussi des acteurs locaux privés, tels l'allemand R+V.

Enfin, un nombre grandissant d'acteurs aborde l'assurance-crédit avec une stratégie de niche. Cette stratégie leur permet de contourner en partie le coût élevé que représentent la constitution et l'entretien d'une base globale d'information sur les débiteurs. Ces offres consistent généralement à déléguer plus largement la sélection des risques à des assurés pouvant démontrer une gestion efficace des risques, l'assureur amenant sa solidité financière pour absorber les chocs au-delà d'une franchise significative. Parmi les acteurs de ce segment, AIG (États-Unis) est le plus important en primes acquises sur l'assurance-crédit.

(1) La base de données ICISA contient uniquement des données relatives aux partenaires de l'ICISA (acteurs et pays) et ne représente pas l'ensemble du marché de l'assurance-crédit.

(2) Les parts de marché mondiales sont calculées sur la base des primes brutes d'assurance-crédit à court terme ; y compris les marchés sous monopole d'État, en 2018. Sources : i) Sources officielles du marché, souvent à l'instigation des régulateurs, et parfois publiées par un organisme consolidateur (par exemple Latino Insurance en Amérique latine. ii) Comptes consolidés publiés, quand ils donnent la part des primes brutes en assurance-crédit. iii) Données ICISA (www.icisa.org), consolidées et publiées par l'association sur déclaration de ses membres. iv) Estimations du Groupe, en dernier ressort.

1.5 LES ACTIVITÉS ET LE POSITIONNEMENT DU GROUPE

Le Groupe génère son chiffre d'affaires consolidé de 1 481 millions d'euros auprès d'environ 50 000 ⁽¹⁾ clients. Le revenu annuel moyen par client est inférieur à 30 000 euros et réalisé dans des secteurs d'activité et des géographies très diversifiés.

Le Groupe considère ne pas être dépendant d'assurés particuliers : au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, l'assuré le plus important représentait moins de 1 % de son chiffre d'affaires consolidé.

1.5.1 Assurance-crédit et services afférents

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, les produits d'assurance-crédit et les services qui lui sont liés ont généré un chiffre d'affaires de 1 326 millions d'euros, soit 89,5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe. Le tableau suivant

présente l'évolution de la contribution de cette activité au chiffre d'affaires consolidé du Groupe au cours de la période 2017-2019 (en milliers d'euros et en pourcentage du total Groupe).

Part du chiffre d'affaires consolidé Assurance-crédit (en milliers d'euros et en % du Groupe)	Voir aussi paragraphe	31/12/19		31/12/18		31/12/17	
		(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
Primes brutes acquises - Crédit		1 164 752	78,6 %	1 068 404	77,2 %	1 029 499	74,3 %
Primes brutes acquises - Single risk		21 193	1,4 %	26 779	1,9 %	27 190	2,0 %
Primes brutes acquises - assurance-crédit		1 185 945	80,1 %	1 095 183	79,1 %	1 056 689	76,3 %
Accessoires de primes ⁽¹⁾		140 114	9,5 %	132 418	9,6 %	128 914	9,3 %
Autres prestations et services liés ⁽²⁾		94	0,0 %	3 637	0,3 %	4 382	0,3 %
Rémunération des procédures publiques		0	0,0 %	0	0,0 %	574	0,0 %
CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'ACTIVITÉ D'ASSURANCE-CRÉDIT	NOTE 22	1 326 153	89,5 %	1 231 238	88,9 %	1 190 559	86,0 %

Afin d'apporter davantage de cohérence entre les états financiers et les agrégats publiés et commentés dans les communications financières, le Groupe fait évoluer la structure de présentation du compte de résultat consolidé. Voir explication détaillée dans les annexes aux comptes consolidés « Principes et méthodes comptables ».

(1) Frais de gestion de polices.

(2) Commission IPP - International policies commission ; commission d'apporteur d'affaires.

L'assurance-crédit

Présent directement au travers de filiales ou de succursales, sur une aire géographique représentant près de 97 % du produit intérieur brut mondial, le Groupe s'appuie sur son réseau international de partenaires locaux et commercialise ses solutions d'assurance-crédit et ses services complémentaires dans 100 pays, disposant ainsi d'une taille et d'une empreinte géographique sur l'ensemble des continents. Il est l'un des trois acteurs mondiaux du marché de l'assurance-crédit (voir paragraphe 1.4. « Présentation du marché de l'assurance-crédit et de l'environnement concurrentiel »).

Gestion des garanties publiques

Entre 1946 et 2016, le Groupe a géré pour le compte et avec la garantie de l'État français des garanties à l'export portant sur des risques non assurables par le marché privé.

En 2016, cette activité représentait près de 4 % de son chiffre d'affaires consolidé.

(1) Entreprises ayant au moins un contrat actif avec Coface dans nos différentes lignes métiers.

Principaux produits d'assurance-crédit du Groupe

Le Groupe a recentré et enrichi son offre de solutions pour l'adapter aux besoins spécifiques des segments de marché identifiés : PME, ETI, grandes entreprises internationales, institutions financières, clients de partenaires distributeurs.

Le Groupe propose de nombreuses solutions d'assurance-crédit, harmonisées au niveau mondial, dont les principales sont décrites ci-dessous.

Produit	Description
<i>TradeLiner</i>	Il s'agit d'une offre flexible qui vise à répondre aux spécificités et aux besoins de chaque assuré, grâce à un jeu d'options et de déclinaisons des conditions générales. C'est aujourd'hui la solution centrale de la plateforme produits du Groupe. <i>TradeLiner</i> remplace progressivement les offres locales au fur et à mesure de son déploiement dans les différents marchés et de la migration des portefeuilles historiques vers cette nouvelle offre.
<i>EasyLiner</i>	<i>EasyLiner</i> , lancée courant 2014, est une gamme de contrats destinée aux petites et moyennes entreprises (PME), souvent peu familières avec les mécanismes et les bénéfices des solutions d'assurance-crédit. Cette offre peut être distribuée en ligne, le cas échéant en « marque blanche » dans le cadre d'accords de partenariat commercial.
<i>Coface Global Solutions</i>	<i>Coface Global Solutions</i> est une offre dédiée à la gestion de grands assurés internationaux (l'« Offre CGS »). Cette offre repose sur une organisation mondiale, qui propose aux multinationales des services et des outils de gestion et de pilotage adaptés à leurs problématiques (éclatement géographique, risques multidevises, consolidation des agrégats du crédit clients, etc.).
<i>CofaNet et autres services en ligne</i>	CofaNet est le portail Internet central qui permet à tout assuré Coface de gérer son contrat au quotidien. Ce portail multilingue est complété d'une gamme de services à valeur ajoutée : <ul style="list-style-type: none"> ◆ <i>Coface Dashboard</i> : un outil qui développe des analyses et des états de <i>reporting</i> autour du risque clients ; ◆ <i>CofaNet Policy Master</i> : un outil qui permet d'alléger la majeure partie de la gestion courante du contrat en exploitant directement les données du système comptable de l'assuré ; ◆ le Groupe met aussi à disposition de ses clients des portails spécialisés pour les activités de moyen terme ou de caution (voir <i>infra</i>). Les fonctionnalités principales de CofaNet sont également disponibles sur smartphone (application mobile <i>CofaMove</i>) et par lien automatisé de système à système (offre de webservices <i>CofaServe</i>).
<i>Assurance moyen terme (Single Risk)</i>	L'offre <i>Single Risk</i> permet de couvrir des risques commerciaux et politiques dans le cadre d'opérations ponctuelles, complexes, d'un montant élevé (généralement supérieur à 5 M€) et dont la durée de crédit est comprise entre 12 mois et sept ans. Elle donne aux assurés la possibilité de se couvrir contre un risque lié à un investissement ou à un marché particulier, et ce par opposition aux produits d'assurance-crédit qui garantissent les risques d'impayés de l'ensemble de leur chiffre d'affaires (<i>whole turnover policies</i>).

Tarification des offres d'assurance-crédit

La tarification de l'assurance-crédit est majoritairement reflétée dans les primes. Des services associés font généralement l'objet d'une tarification spécifique dépendant de la consommation réelle des assurés (nombre d'acheteurs sous surveillance, nombre de dossiers de recouvrement).

La juste rémunération du risque est un enjeu important pour le Groupe, qui a développé une méthodologie tarifaire dans un outil informatique propre (PEPS - *Past and Expected Profitability System*) et une gouvernance commerciale associée. Le Groupe estime disposer d'une méthodologie tarifaire de référence, incluant par exemple une analyse de

type *risk-based* et une approche du coût en capital directement liée au portefeuille des risques assurés et au capital alloué. En outre, des ajustements et améliorations sont régulièrement réalisés pour que la méthodologie tarifaire contribue à une souscription maîtrisée et pertinente dans les différents marchés.

Les garanties de moyen terme *Single Risk*, pour lesquelles les séries probabilistes de défaut sont plus limitées, font l'objet d'une méthodologie distincte, appliquée par une équipe d'experts resserrée.

L'information sur la solvabilité des débiteurs au cœur des activités du Groupe

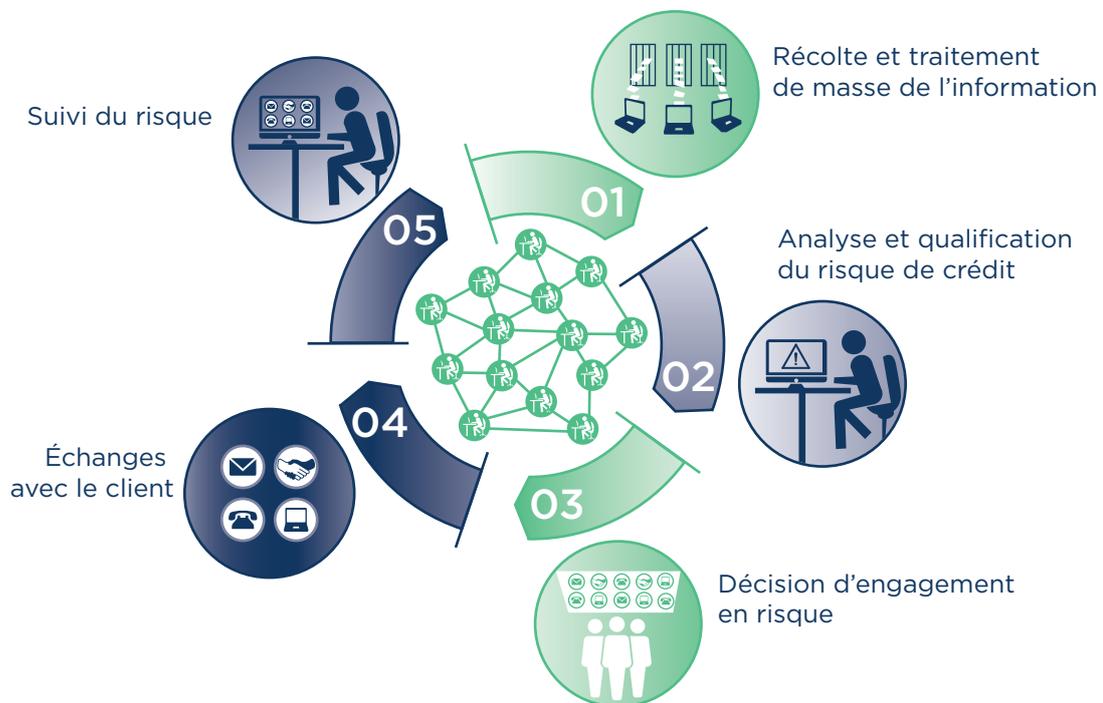
Les activités du Groupe consistent essentiellement à vendre des garanties et des services en s'appuyant sur l'acquisition et la gestion d'informations pertinentes, fiables et actualisées sur les débiteurs et leur environnement. Le Groupe exploite un réseau de 52 centres dédiés à la collecte, au traitement et à l'analyse d'informations financières et de solvabilité sur l'ensemble des risques débiteurs du Groupe dans le monde.

L'information est un élément clé de chaque étape du suivi des risques au sein du Groupe, compilée au sein de sa base de données ATLAS (voir le paragraphe 1.8.2 « Applicatifs et outils du Groupe »). Elle est tout d'abord collectée, notamment auprès d'une centaine de fournisseurs

d'information pour faire l'objet d'un premier traitement qualitatif. Elle est ensuite analysée par l'équipe de 340 analystes crédit en vue d'évaluer les débiteurs selon une échelle commune à l'ensemble du Groupe, *Debtor Risk Assessment* ou DRA sur laquelle les arbitres s'appuient pour décider du montant de risque qui sera souscrit pour chaque assuré.

Enfin, ces informations collectées, enrichies, analysées et utilisées par le Groupe sont mises à jour régulièrement pour permettre un suivi des risques débiteurs. L'ensemble des métiers du Groupe s'appuie par ailleurs sur EASY, sa base de données d'identification unique des débiteurs qui facilite la communication entre le Groupe, ses partenaires et ses clients (voir le paragraphe 1.8.2 « Applicatifs et outils du Groupe »).

Le schéma suivant illustre la place centrale de l'information dans les activités du Groupe :



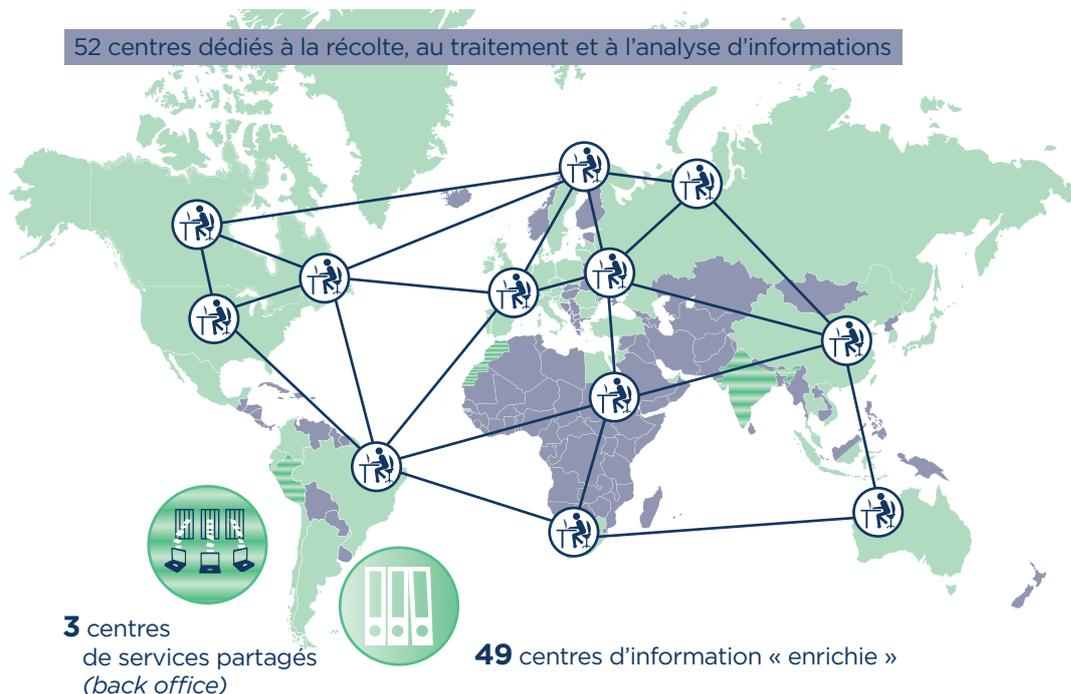
La collecte, l'exploitation et la conservation d'informations fiables, actualisées et sécurisées constituent un enjeu majeur pour le Groupe pour :

- ◆ piloter sa politique de tarification et enrichir la qualité de ses offres d'assurance-crédit ;
- ◆ obtenir, notamment au niveau local grâce à sa présence au plus proche du risque, des informations micro-économiques sur les débiteurs et leur environnement économique, afin de sécuriser les décisions de souscription de ses arbitres dans le cadre de sa politique de gestion des risques, tout en offrant à ses assurés un suivi des risques de leurs débiteurs ;
- ◆ faciliter son activité de gestion et de recouvrement de créances.

Par ailleurs, cette politique lui permet d'obtenir des informations macro-économiques, qui font l'objet d'analyses par les équipes de la direction de la recherche économique. Ces équipes sont réparties entre le siège et les différentes régions du Groupe, pour assurer une couverture locale. Ces économistes réalisent des études en interne, pour les métiers du Groupe, et en externe pour les assurés et pour le public (journalistes, universitaires, prospects, banques, courtiers, partenaires, etc.). La production externe prend essentiellement la forme de « panoramas » (risque pays, sectoriels, défaillances d'entreprises), publiés sur son site Internet (www.coface.com), dont la vocation est d'aider les entreprises à évaluer et prévenir les risques et à prendre leurs décisions à partir des informations les plus pertinentes et les plus récentes.

Le schéma suivant illustre le réseau d'information sur les entreprises du Groupe :

52 centres dédiés à la récolte, au traitement et à l'analyse d'informations



Dans le cadre du plan stratégique *Fit to Win*, le Groupe a consacré des investissements importants à l'information afin d'améliorer la gestion des risques, que ce soit par une présence locale étoffée ou par l'adoption de technologies nouvelles (intelligence artificielle).

Une souscription du risque mise en œuvre selon un processus harmonisé

Le Groupe a mis en place un processus harmonisé pour l'ensemble de ses souscripteurs de risques (appelés « arbitres ») situés dans 45 pays afin de renforcer et de sécuriser la gestion des risques attachés à ses différentes activités. La décision d'arbitrage est par défaut prise par l'arbitre du pays du débiteur, qui est mieux à même de connaître l'environnement économique local. Le cas échéant, un deuxième arbitre a la faculté d'ajuster à la hausse ou à la baisse cette première décision, parce qu'il est le mieux positionné pour connaître le contexte commercial ou stratégique de l'assuré. Cette organisation permet de combiner proximité débiteur et proximité assuré, y compris pour des transactions de grand export. Au total, environ 10 000 décisions d'arbitrage sont prises par jour.

Les décisions d'arbitrage relatives aux garanties *Single Risk* sont prises par une équipe dédiée au sein de la direction de l'arbitrage Groupe.

Pour prendre leurs décisions, les arbitres s'appuient sur l'information collectée, qui fait ensuite l'objet d'une analyse interne synthétisée par le DRA, dont l'élaboration et la mise à jour sont effectuées en fonction de la qualité du débiteur. Ils utilisent aussi le *Weighted Assessment of Portfolio (WAP)*, un indicateur synthétique qui mesure la qualité moyenne du portefeuille de débiteurs d'un assuré. Enfin, Coface a mis en place un pilotage affiné de ses risques, au travers de 38 secteurs et cinq niveaux de risque pays différents (150 niveaux de risques au total).

Les arbitres :

- ♦ travaillent en temps réel et en réseau grâce au système de centralisation des risques ATLAS, outil informatique de souscription et de gestion des risques pour toutes les entités du Groupe (voir le paragraphe 1.8.2 « Applicatifs et outils du Groupe ») ;

- ♦ n'ont aucun objectif de commercialisation des produits et services et leur rémunération n'est en aucune façon liée à leur succès commercial, afin d'assurer une application impartiale des politiques du Groupe en matière de gestion des risques ;
- ♦ disposent de délégations de souscription (jusqu'à 10 millions d'euros), en fonction de leur expertise, de leur séniorité et de leurs compétences. Au-delà de 10 millions d'euros, ils suivent une procédure de doubles signatures pour des décisions allant, au niveau régional, jusqu'à 40 millions d'euros. Les décisions relatives à des couvertures supérieures à 40 millions d'euros, ou particulièrement sensibles, sont validées par la direction arbitrage Groupe ;

En 2019, Coface a mis en service une nouvelle génération de moteurs de décisions, qui a permis de porter à 66 % le taux de réponse instantanée proposé aux clients.

Une souscription commerciale renforcée

La souscription commerciale est l'activité qui consiste à déterminer les éléments tarifaires (taux de prime, bonus, malus), les paramètres techniques (durée de crédit maximum, limite de décaissement) et les clauses appropriées aux besoins d'un assuré. Cette souscription se focalise sur le contrat tandis que l'arbitrage est, lui, en charge des garanties sur les acheteurs de l'assuré considéré ; garanties dont la portée est liée aux clauses validées. Ces deux activités sont donc complémentaires. Pour cette raison, il a été décidé en 2017 au niveau Groupe de rattacher la souscription commerciale à une nouvelle direction de la souscription regroupant la souscription commerciale, l'arbitrage, l'information, le contentieux et le recouvrement.

La souscription commerciale est conduite à tous les niveaux du Groupe (pays, régions et siège) en étroite collaboration avec les équipes de l'arbitrage (souscription des risques).

Ce changement d'organisation a permis de renforcer la qualité de notre gestion des risques, d'accompagner au mieux nos clients en sélectionnant davantage la qualité des débiteurs pris en garantie, de s'assurer la rentabilité des affaires souscrites et de partager de façon plus optimale l'expertise technique entre les centres de souscription du Groupe.

Cette activité est encadrée par des règles Groupe qui allouent des niveaux de délégations en fonction de la séniorité et de l'expérience des collaborateurs concernés. Au-delà de certains niveaux de risques et selon la nature de

la demande, les décisions sont prises au siège du Groupe soit par la direction de la souscription commerciale, soit par le comité de souscription Groupe.

Le comité de souscription du Groupe est composé notamment des directeurs Groupe de la souscription, de l'arbitrage et de la souscription commerciale. Ce comité, qui se réunit quotidiennement, revoit toutes les propositions commerciales relatives à des affaires nouvelles ou à des polices à renouveler dès lors que ces propositions excèdent les délégations locales.

Un réseau de commercialisation multicanal renforcé par un important réseau de partenaires et d'apporteurs d'affaires

Pour commercialiser ses produits d'assurance-crédit et ses services complémentaires, le Groupe utilise plusieurs canaux de distribution, dont la répartition varie en fonction des marchés locaux. À l'échelle internationale, le courtage spécialisé est largement dominant, même si dans certains marchés, la force de vente directe est historiquement plus

importante. Le schéma suivant illustre ce modèle de distribution multicanal des offres de services du Groupe (la répartition entre distribution directe et distribution intermédiée est exprimée en part du total des primes collectées).



Les fronteurs, qui peuvent également intervenir comme apporteurs d'affaires, sont des assureurs partenaires qui émettent pour le compte du Groupe des polices d'assurance dans des pays où ce dernier ne dispose pas de licence. Avec son réseau de partenaires, dont une part importante est membre du réseau Coface Partner, le Groupe accompagne ainsi ses assurés dans une quarantaine de pays dans lesquels il n'a pas de présence commerciale directe ou de licence en propre.

Dans la catégorie des apporteurs non spécialisés, les banques constituent un canal de distribution clé, permettant de pénétrer de nouvelles clientèles – avec de meilleurs taux de transformation des prospects.

Les places de marché/*fintechs* constituent un nouveau canal de distribution dans lequel Coface investit depuis quelques années.

1.5.2 Affacturation ⁽¹⁾

Le Groupe est actif sur les marchés allemand et polonais.

En Allemagne, le marché de l'affacturation a continué à croître de 4 % en 2018, pour atteindre 241,8 milliards de créances affacturées.

Le marché allemand de l'affacturation est dominé par six acteurs, qui s'adjugent, selon les estimations du Groupe, environ 74 % du marché : Targo Commercial Finance AG, PB Factoring GmbH, Eurofactor GmbH, Deutsche Factoring Bank AG, BNP Paribas Factor GmbH et Coface Finanz GmbH, qui détient environ 13,6 % de parts de marché.

En Pologne, le marché de l'affacturation est toujours en croissance : 20 % en 2018, bien supérieure à la croissance de 5,1 % du PIB.

Le marché polonais de l'affacturation est dominé par les cinq acteurs suivants se répartissant (selon les estimations du Groupe et de l'association des *factors* polonais) environ 65 % du marché : ING CF, BZ WBK Faktor, BGZ BNP Paribas Factoring, Bank Millennium, ainsi que Coface Poland Factoring, qui détient environ 8 % de parts de marché.

(1) Sources : i) Deutsche Factoring Verband. Site Internet : <https://www.factoring.de/german-factoring-market-2018> ; et, ii) Polish Factors Association. Site Internet : <http://www.factoring.pl/eng/>.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, l'affacturage représente 64 millions d'euros, soit 4,3 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Part du chiffre d'affaires consolidé Affacturage (en milliers d'euros et en % du Groupe)	Voir aussi paragraphe	31/12/19		31/12/18		31/12/17	
		(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
Commissions de financement		35 226	2,4 %	35 295	2,5 %	39 472	2,9 %
Commissions d'affacturage		30 304	2,0 %	32 416	2,3 %	33 884	2,4 %
Autres		- 1 424	- 0,1 %	- 998	- 0,1 %	- 1 314	- 0,1 %
CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'ACTIVITÉ D'AFFACTURAGE	NOTE 22	64 106	4,3 %	66 713	4,8 %	72 043	5,2 %

Afin d'apporter davantage de cohérence entre les états financiers et les agrégats publiés et commentés dans les communications financières, le Groupe fait évoluer la structure de présentation du compte de résultat consolidé. Voir explication détaillée dans les annexes aux comptes consolidés « Principes et méthodes comptables ».

1.5.3 Caution

Le marché mondial du cautionnement est largement tributaire du cadre réglementaire des différents pays. Il est donc fragmenté en marchés nationaux. En effet, le cadre juridique local détermine aussi bien les caractéristiques du produit que les exigences en matière de caution obligatoire, ce qui rend le périmètre de ce marché difficile à établir. Par ailleurs, la pratique de certains secteurs d'activité ou de certains types d'opérations est également de nature à influencer sur ce marché.

Le Groupe estime que ce marché représente entre 10 et 15 milliards d'euros de revenus, soit davantage que le marché de l'assurance-crédit. Bien que largement dominé par les acteurs bancaires, il compte également des assureurs qui viennent au second plan, pour environ 6 milliards d'euros de revenus, notamment parce qu'ils n'ont

pas accès, pour des raisons réglementaires, à certains marchés nationaux (c'est le cas en Inde et dans plusieurs pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord). Premier marché mondial, les États-Unis représentent, selon les estimations du Groupe, environ la moitié du marché mondial du cautionnement. En Europe, l'Italie est de très loin le premier marché, et en Asie, la Corée du Sud concentre la part la plus importante de revenus de cautions émises.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, le cautionnement a représenté 50 millions d'euros, soit 3,4 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, principalement sur le marché italien.

Part du chiffre d'affaires consolidé Cautionnement (en milliers d'euros et en % du Groupe)	Voir aussi paragraphe	31/12/19		31/12/18		31/12/17	
		(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
PRIMES BRUTES ACQUISES - CAUTION	NOTE 22	49 652	3,4 %	47 425	3,4 %	53 008	3,8 %

Afin d'apporter davantage de cohérence entre les états financiers et les agrégats publiés et commentés dans les communications financières, le Groupe fait évoluer la structure de présentation du compte de résultat consolidé. Voir explication détaillée dans les annexes aux comptes consolidés « Principes et méthodes comptables ».

1.5.4 Informations et autres services

Dans certains pays, essentiellement en Europe centrale, le Groupe commercialise des produits d'information et de recouvrement à des entreprises dépourvues d'assurance-

crédit. Au 31 décembre 2019, cette activité a représenté un chiffre d'affaires consolidé de 41 millions d'euros.

Part du chiffre d'affaires consolidé Informations et autres services (en milliers d'euros et en % du Groupe)	Voir aussi paragraphe	31/12/19		31/12/18		31/12/17	
		(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)	(en milliers d'euros)	(en %)
Information et autres services		31 108	2,1 %	28 550	2,1 %	27 436	2,0 %
Gestion de créances		10 069	0,7 %	10 809	0,8 %	11 886	0,9 %
CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'ACTIVITÉ D'INFORMATION ET AUTRES SERVICES	NOTE 22	41 177	2,8 %	39 359	2,8 %	39 322	2,8 %

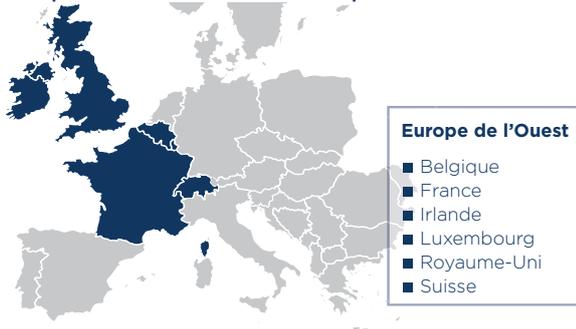
Afin d'apporter davantage de cohérence entre les états financiers et les agrégats publiés et commentés dans les communications financières, le Groupe fait évoluer la structure de présentation du compte de résultat consolidé. Voir explication détaillée dans les annexes aux comptes consolidés « Principes et méthodes comptables ».

1.5.5 Positionnement du Groupe Coface région par région ⁽¹⁾

Le Groupe, fort d'une présence internationale de premier plan, organise ses activités autour des sept régions géographiques dans lesquelles il commercialise ses produits : Europe de l'Ouest, Europe du Nord, Europe centrale, Méditerranée & Afrique, Amérique du Nord, Amérique latine et Asie Pacifique (les résultats des régions sont commentés dans le paragraphe 3.3 « Commentaires sur les résultats au 31 décembre 2019 »).

Les activités du Groupe dans la région Europe de l'Ouest

► Disponibilité de l'offre du Groupe



Chiffres clés

Le Groupe, qui emploie à ce jour environ 490 (1 006 avec le siège) personnes pour la région Europe de l'Ouest, y a réalisé un chiffre d'affaires de 293,9 millions d'euros, soit 19,8 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Typologies des pays et offre

Les pays de la région représentent des marchés d'assurance-crédit matures ; la pression sur les prix y est forte en raison de la pression concurrentielle et du taux de défaillance des entreprises relativement faible. Cependant, la conjoncture a continué de se dégrader au Royaume-Uni en 2019, en raison de l'incertitude entourant les conditions et la date de sortie de l'Union européenne, reportée à trois reprises et désormais fixée au 31 janvier 2020. Dans ce contexte défavorable, l'investissement des entreprises a diminué pour la troisième année consécutive et le secteur manufacturier, relativement épargné en 2018, a été particulièrement affecté, à l'instar de la construction. La sinistralité a ainsi poursuivi sa tendance haussière au Royaume-Uni en 2019 et concerné tous les secteurs, contrairement à l'année précédente.

Les activités du Groupe en Europe de l'Ouest sont très largement orientées vers la commercialisation de polices d'assurance-crédit. Néanmoins, elles présentent localement certaines particularités, comme en Suisse, où l'offre de polices *Single Risk* constitue une part importante du chiffre d'affaires réalisé dans ce pays, ou encore en France où le Groupe commercialise également des cautions.

La gamme produit s'est enrichie en 2018 avec le lancement d'une offre en France de recouvrement des créances non garanties. Cette option permet aux clients du Groupe de bénéficier de l'expertise d'un tiers de confiance pour réduire le risque de non-paiement de leurs créances, accélérer les récupérations et préserver leur image et leur relation avec leurs clients.

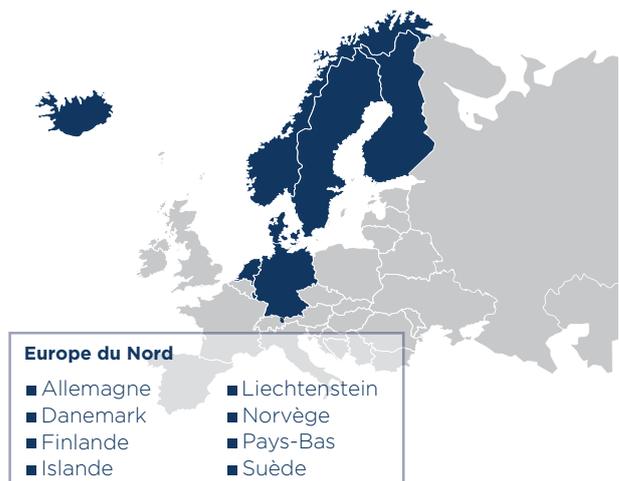
Commercialisation et stratégie

En 2019, la région s'est fortement mobilisée sur la fidélisation des clients en mettant en place de nombreux projets visant à améliorer encore la qualité de service. Cette stratégie porte ses fruits puisque le taux de satisfaction et le taux de rétention sur la région se sont fortement améliorés.

En France, après la réorganisation commerciale, le cycle de vente est désormais optimisé grâce à un nouvel outil, *Autonomy*, qui permet de réduire drastiquement les délais d'émission d'une offre et/ou d'émission de nos contrats. La distribution des offres est majoritairement réalisée par l'intermédiaire de cabinets de courtage, auxquels il faut ajouter une équipe de 30 commerciaux directs qui a fortement fait progresser la vente des produits d'assurance-crédit du Groupe, et ce à travers la signature croissante de partenariats avec des réseaux bancaires.

Les activités du Groupe dans la région Europe du Nord

► Disponibilité de l'offre du Groupe



Chiffres clés

Le Groupe, qui emploie à ce jour environ 678 personnes dans cette région, y réalise un chiffre d'affaires de 308,2 millions d'euros, soit 20,8 % de son chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Typologies des pays et offre

Les pays de la région, dans lesquels le Groupe est présent, représentent des marchés d'assurance-crédit matures ; la pression sur les prix y est forte en raison de la pression concurrentielle et du taux de défaillance des entreprises relativement faible. Le Groupe y commercialise principalement des services d'assurance-crédit. En Allemagne, il propose également des services d'affacturation, de cautions, des couvertures *Single Risk*, ainsi qu'une offre d'information et de recouvrement de créances.

(1) Les effectifs communiqués correspondent aux salariés à contrat à durée indéterminée ou en contrat à durée déterminée, hors les inactifs permanents.

Commercialisation et stratégie

La commercialisation de l'offre du Groupe dans cette région combine vente directe par ses propres équipes commerciales et vente *via* ses partenaires (courtiers et établissements bancaires).

Conformément aux ambitions du plan stratégique, le Groupe poursuit ses investissements dans cette région, en privilégiant une voie de croissance rentable. La réorganisation de la fonction commerciale et celle de la souscription menée en 2018, ainsi que d'autres initiatives menées en 2019, ont pour ambition de remettre le client au cœur de l'organisation.

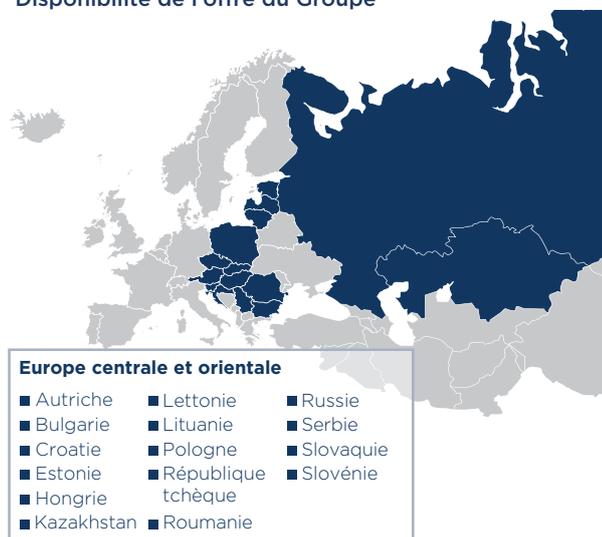
En Allemagne, marché principal de la région Europe du nord, les offres centrales ont été enrichies afin de mieux répondre aux besoins des clients. Les lancements de nouvelles offres de services constituent également un pilier favorisant la croissance sur ce marché. Une nouvelle stratégie pour l'activité d'affacturage, visant à optimiser et à développer le portefeuille existant, a été mise en place et est en cours d'implémentation.

La création de la plateforme « Nordics » a permis de renforcer l'empreinte du Groupe dans la région, tout en favorisant sa croissance sur le marché Scandinave, dont les piliers sont le Danemark et la Suède.

Bien qu'historiquement caractérisé par un modèle de distribution centré sur les courtiers, le Groupe poursuit avec succès sa stratégie de multidistribution sur le marché néerlandais. Par ailleurs, le déploiement de la nouvelle offre d'information a permis d'enrichir la gamme de services proposés aux clients.

Les activités du Groupe dans la région Europe centrale

► Disponibilité de l'offre du Groupe



Chiffres clés

Le Groupe, qui emploie à ce jour environ 772 personnes dans la région Europe centrale, y réalise un chiffre d'affaires de 148,1 millions d'euros (dont les plus importantes contributions viennent d'Autriche, de Pologne, de Roumanie et de Russie), soit 10,0 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Typologies des pays et offre

Dans cette région, le Groupe est le seul fournisseur de solutions intégrées de *credit management* comprenant assurance-crédit, information d'entreprise et services de recouvrement de créances pour des entreprises assurées ou non. Il est aussi un fournisseur d'affacturage en Pologne.

Commercialisation et stratégie

Le Groupe dispose du réseau le plus étendu en Europe centrale et de la plus importante empreinte locale offrant des services dans 15 pays, en présence directe ou indirecte.

La pierre angulaire de la stratégie du Groupe dans cette région est d'accompagner le développement de la distribution et croître tout en maîtrisant les risques.

S'agissant de marchés émergents stables en termes d'assurance-crédit, la stratégie du Groupe, telle que définie dans son plan stratégique *Fit to Win*, est d'assurer une croissance saine avec un risque maîtrisé. Elle se caractérise également par une diversification de l'offre, notamment au travers d'une démarche systématique de ventes croisées des services d'information à destination des clients assurés.

Suite à l'acquisition de PKZ, ancienne filiale de SID Bank, l'activité d'assurance-crédit est désormais exploitée sous la marque Coface PKZ en Slovénie. Grâce à cette acquisition stratégique le Groupe renforce son positionnement sur le marché adriatique.

Les activités du Groupe dans la région Méditerranée & Afrique

► Disponibilité de l'offre du Groupe



Méditerranée & Afrique

■ Afrique du Sud	■ Espagne	■ Mauritanie
■ Albanie	■ Gabon	■ Niger
■ Algérie	■ Gambie	■ Nigeria
■ Arabie saoudite	■ Ghana	■ Oman
■ Bahreïn	■ Grèce	■ Ouganda
■ Bénin	■ Guinée	■ Portugal
■ Burkina Faso	■ Île Maurice	■ Qatar
■ Cameroun	■ Israël	■ Sénégal
■ Chypre	■ Italie	■ Tchad
■ Côte d'Ivoire	■ Jordanie	■ Tunisie
■ Djibouti	■ Koweït	■ Turquie
■ Émirats arabes unis	■ Liban	■ Yémen
■ Égypte	■ Lybie	
	■ Mali	
	■ Malte	
	■ Maroc	

Chiffres clés

Le Groupe, qui emploie à ce jour environ 798 personnes dans la région Méditerranée & Afrique, y réalise un chiffre d'affaires de 394,2 millions d'euros, soit 26,6 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Typologies des pays et offre

En termes d'assurance-crédit, les pays de la région représentent à la fois des marchés émergents et des marchés matures (Italie, Espagne et Portugal). Dans cette région, le Groupe dispose d'une couverture géographique unique dans le marché de l'assurance-crédit. En effet, il est directement présent dans sept pays et en mesure d'exercer son activité dans les pays du Moyen-Orient et d'Afrique par le biais de partenaires. Il développe sa stratégie en utilisant des centres régionaux à Casablanca, Dubaï, Madrid et Milan, dont la mission est de gérer ses implantations et ses réseaux de partenaires d'une manière coordonnée.

Le Groupe commercialise des contrats d'assurance-crédit et des cautions, mais aussi des informations sur les débiteurs et des services de recouvrement de créances.

Commercialisation et stratégie

Selon la taille et la configuration des marchés de la région, le Groupe alterne (i) ventes par l'intermédiaire de partenaires comme des courtiers, des agents ou des banques et (ii) ventes directes. Il utilise ces deux canaux de distribution en Italie, en Espagne, en Turquie, dans les Pays du Golfe, en Israël, en Afrique du Sud et au Maroc. Dans les pays d'Afrique de l'Ouest, le Groupe promeut l'assurance-crédit par l'intermédiaire de partenaires (assureurs, banques) à qui il fournit des contrats d'assurance-crédit et des prestations de *back office*.

En Italie, en Espagne et au Portugal, trois marchés d'assurance-crédit matures, le Groupe a enregistré une nouvelle production importante et un taux exceptionnellement élevé de fidélisation de ses clients, tout en adaptant progressivement ses taux de primes à la réalité du risque. Cette performance est le résultat d'une stratégie commerciale, organisée autour d'une distribution multicanal grâce notamment aux agents et une fine segmentation clients. Le Groupe a tout particulièrement développé, dès 2016, des partenariats avec des banques, des assureurs multilignes et des associations professionnelles.

Les activités du Groupe dans la région Amérique du Nord

► Disponibilité de l'offre du Groupe



Chiffres clés

Le Groupe, qui emploie à ce jour environ 193 personnes dans la région Amérique du Nord, y réalise un chiffre d'affaires de 138,5 millions d'euros, soit 9,3 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Typologies des pays et offre

Le Groupe émet directement des contrats d'assurance-crédit aux États-Unis et au Canada, deux marchés qu'il estime sous-pénétrés en termes d'assurance-crédit. Il y commercialise majoritairement des services d'assurance-crédit, mais aussi d'information sur les débiteurs et de recouvrement de créances pour ses assurés ou d'autres clients. Le Groupe fournit également, de façon plus marginale, des garanties *Single Risk*.

Commercialisation et stratégie

La distribution des produits d'assurance-crédit dans cette zone s'effectue suivant un modèle multicanal, composé d'un réseau d'agents exclusifs et des équipes commerciales de Coface, ainsi que par l'intermédiaire des courtiers. Pour plus d'efficacité et un meilleur ciblage des entreprises de taille intermédiaire, le Groupe procède progressivement à l'internalisation de son réseau d'agents qui intègrent sa force de vente directe. Le Groupe développe également des canaux de distribution nouveaux via d'autres réseaux, tels que, par exemple, les courtiers d'assurance de biens et de personnes.

En parallèle, le Groupe a créé une nouvelle équipe - *Broker Desk* - dédiée à la gestion des relations courtiers et des grands comptes, couvrant l'ensemble du territoire.

Les activités du Groupe dans la région Amérique latine

► Disponibilité de l'offre du Groupe



Chiffres clés

Le Groupe, qui emploie à ce jour environ 410 personnes dans la région Amérique latine, y réalise un chiffre d'affaires de 80,7 millions d'euros, soit 5,4 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Typologies des pays et offre

En termes d'assurance-crédit, le Groupe estime que les pays de la région constituent des marchés à risques élevés, avec une économie volatile. La plupart de ces pays est en phase d'expansion, mais confronté à un niveau élevé d'incertitude politique.

Le portefeuille de produits que le Groupe y commercialise est essentiellement constitué de polices d'assurance-crédit, mais aussi de services d'information sur les débiteurs et de recouvrement de créances. Les polices d'assurance-crédit sont vendues dans une dizaine de pays, dont les principaux sont l'Argentine, le Brésil, le Chili, la Colombie, l'Équateur, et le Mexique en activité d'assurance-crédit directe et d'autres pays dans lesquels les contrats sont signés par l'intermédiaire de partenaires.

Les services d'information d'entreprise sont disponibles dans tous les pays de la région et le Groupe dispose d'équipes dédiées à la gestion d'informations enrichies en Argentine, au Brésil, au Chili, en Colombie, en Équateur, au Mexique et au Pérou (où est, de plus, basé un des trois centres de services partagés de gestion de l'information du Groupe - voir paragraphe 1.5.1. « Assurance-crédit et services afférents »). Les services de recouvrement de créances sont gérés dans sept centres dédiés, répartis dans la région.

Commercialisation et stratégie

Compte tenu de la typologie des pays de la région (marchés présentant un profil de risque élevé), la stratégie du Groupe consiste à stabiliser les risques là où ils sont élevés et se concentrer sur le développement des segments les plus rentables dans certains pays.

Leader sur le marché depuis plus de 10 ans, le Groupe poursuit sa stratégie d'extension géographique sélective en Amérique latine, en utilisant une action commerciale fondée sur une prospection ciblée : selon les secteurs spécifiques dans chacun des marchés de la région, pour les adapter à la réalité des risques sectoriels et avec une tarification ajustée aux réalités de profils de risque. En 2019, il a continué à renforcer ses relations avec les courtiers spécialisés pour compléter sa force de vente directe.

Les activités du Groupe dans la région Asie Pacifique

► Disponibilité de l'offre du Groupe



1.6 LA STRATÉGIE DU GROUPE

Après l'étude stratégique lancée en février 2016 par Xavier Durand, Coface avait annoncé en septembre 2016 son plan stratégique à trois ans, *Fit to Win*, au marché et à ses collaborateurs. Ce plan est le fruit de consultations approfondies, qui avaient impliqué 31 pays, toutes les régions et toutes les fonctions clés du Groupe.

Fit to Win avait pour ambition de repositionner le Groupe comme l'assureur-crédit international le plus agile du secteur et de faire évoluer son modèle de gestion du capital vers plus d'efficacité et de rentabilité. Ce plan a permis à

Chiffres clés

Le Groupe, qui emploie à ce jour environ 414 personnes dans la région Asie Pacifique, y réalise un chiffre d'affaires de 117,6 millions d'euros, soit 7,9 % de son chiffre d'affaires total au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Typologies des pays et offre

Le Groupe a une présence directe dans 13 pays : Australie, Chine, Corée du Sud, Hong Kong, Inde, Indonésie, Japon, Malaisie, Philippines, Singapour, Taïwan, Thaïlande et Vietnam.

En termes d'assurance-crédit, les pays de la région représentent principalement des marchés présentant un profil de risque élevé, à part le Japon, la Corée du Sud et l'Australie qui sont des marchés économiquement murs, avec un taux de pénétration particulièrement faible au Japon.

La majeure partie des activités du Groupe en Asie Pacifique provient de la vente directe ou indirecte de contrats d'assurance-crédit, qui sont commercialisés dans tous les pays de la région.

La région propose également des services d'information d'entreprise et de recouvrement de créances. Elle possède, par ailleurs, en Inde, un des trois centres de *back office* que le Groupe utilise pour traiter les informations qu'il reçoit sur les débiteurs (voir paragraphe 1.5.1. « Assurance-crédit et services afférents »).

Commercialisation et stratégie

En Asie Pacifique, le Groupe distribue ses produits directement et *via* des partenariats conclus avec des assureurs (*fronters*). Le Groupe dispose en effet de succursales pourvues de licence d'assurance directe en Australie, à Hong Kong, au Japon, à Singapour et à Taïwan, ainsi que le plus grand réseau de partenaires de la région. Ce dernier comprend 38 partenaires. Enfin, en application de la stratégie multicanale du Groupe, la région utilise aussi des courtiers spécialisés et des partenaires bancaires pour commercialiser son offre.

Coface de renforcer son service client, de mieux contrôler ses risques et ses coûts et donc ses résultats à travers le cycle.

Pour accompagner ce plan, Coface a mis quatre valeurs au cœur de la culture du Groupe : l'Orientation clients, l'Expertise, la Collaboration et le Courage & la Responsabilité. Ces valeurs continuent à guider les principes opérationnels et les comportements que tout collaborateur Coface se doit d'adopter.

1.6.1 Objectifs et réalisations du plan *Fit to Win*

L'objectif du plan *Fit to Win* était de faire de Coface le partenaire d'assurance-crédit international le plus agile du secteur. Il s'appuyait pour cela sur deux principes directeurs : prioriser la création de valeur et maintenir une position financière solide et résiliente

Le Groupe s'est engagé sur 4 objectifs financiers qu'il a tenus et même dépassés pour certains :

- ◆ un rendement sur fonds propres moyens nets des actifs incorporels (RoATE) à fin 2019 de 9 % à travers le cycle, après optimisation du modèle de gestion du capital. Grâce aux efforts accomplis pendant ces trois années et à l'approbation fin 2019 du modèle interne partiel par l'Autorité de contrôle prudentiel et de gestion (ACPR), le régulateur français, Coface a rempli son objectif de rendement sur fonds propres ;
- ◆ Coface s'était également engagée sur un ratio combiné de 83 % à travers le cycle. Grâce à un contrôle efficace des coûts et du risque, Coface a réduit son ratio combiné

net de réassurance de 97,4 % en 2016 à 77,7 % en 2019 dépassant ainsi l'objectif fixé ;

- ◆ suite au transfert des garanties publiques, Coface avait annoncé un plan d'économie de 30 millions d'euros à fin 2018. Là encore, le résultat a dépassé les engagements pris puisque Coface a réalisé 39 millions d'euros d'économies à fin 2018 ; poursuivant sa politique de gestion drastique des coûts, Coface a généré un total 48 millions d'euros en 2019 ;
- ◆ enfin, Coface s'était engagé en 2016 sur un objectif de distribution de dividendes à ses actionnaires de plus de 60 % de son résultat net. Sur la période 2016-2018, plus de 80 % de son résultat net distribuée aux actionnaires et le rendement total pour l'actionnaire a été supérieur à 100 %. La situation financière de Coface s'est renforcée avec (i) un ratio de solvabilité atteignant 190 % - incluant le modèle interne partiel - et (ii) une notation AA- par Fitch et A2 Moody's à fin 2019.

1.6.2 Devenir le partenaire d'assurance-crédit international le plus agile du secteur

Dans un contexte économique volatil, le Groupe considère que l'agilité est une qualité nécessaire pour assurer son niveau de rentabilité cible et créer de la valeur pour ses clients. Elle est nécessaire pour mobiliser l'ensemble de son réseau et mettre ses équipes d'arbitrage au service de ses différents segments de clients en fonction de leurs besoins et de l'évolution du contexte macro- et micro-économique ; gérer ses risques en fonction des spécificités de chaque pays et secteur, optimiser sa structure de coûts et déployer de manière sélective ses ressources commerciales.

Cette ambition s'appuie également sur la capacité du Groupe à innover en offrant de nouveaux produits et services, en utilisant la distribution digitale pour atteindre ses clients ou de nouveaux clients de manière plus efficace, et en enrichissant sans cesse les informations sur les entreprises par l'utilisation de techniques de type *Big Data*.

Pour réaliser cet objectif, le Groupe a :

- ◆ renforcé la gestion des risques et la qualité de ses bases d'information sur les entreprises ;
- ◆ amélioré son efficacité opérationnelle tout en renforçant le service rendu à ses clients ;
- ◆ mis en place une stratégie de croissance sélective et rentable.

Renforcer la gestion des risques et la qualité de l'information

Pour gérer la sinistralité au travers du cycle, le Groupe s'appuie sur l'expertise développée au cours des 70 dernières années et a décidé d'investir et d'adapter sa plateforme de gestion des risques aux évolutions et aux spécificités des différents marchés. Concrètement, plusieurs projets ont été réalisés autour de l'information et des outils, des processus de souscription et du renforcement des compétences.

Investir dans les bases d'information

Cet objectif est passé par l'acquisition de plus d'informations dans les pays où celles-ci sont incomplètes, notamment dans les pays émergents, mais aussi par un enrichissement accru de l'information existante. À ce titre, le Groupe a recruté 25 analystes crédit supplémentaires

chargés d'enrichir l'information dans certains pays sensibles (Afrique du Sud, Turquie, Brésil, Russie, etc.) et dans des pays où l'information financière est peu disponible comme en Amérique du Nord, en Chine ou aux Émirats arabes unis.

Améliorer l'efficacité des processus de souscription, plus particulièrement sur les segments les plus risqués

Parce qu'un processus de souscription efficace doit prendre en compte à la fois la solvabilité de l'acheteur/débiteur et les pratiques de gestion des risques du vendeur, le Groupe doit s'assurer de la bonne intégration entre les stratégies d'arbitrage des risques et l'activité commerciale - voire la recherche économique. À cette fin, le Groupe a décidé de regrouper la souscription des risques de crédit et la souscription commerciale au sein d'une même direction de la souscription. Cette direction unique permet d'apprécier globalement les opérations souscrites.

Le Groupe a également développé une approche plus fine et plus différenciée des règles de souscription par client et par secteur : une souscription et des rédactions de contrats spécifiques, une fréquence de suivi des risques et des expositions ajustées sur le niveau de risque pris. En matière de suivi des expositions et des portefeuilles, le Groupe a mis en place un pilotage plus précis de ses risques, au travers de 38 secteurs et cinq niveaux de risque pays (150 classes de risques au total). Au-delà de l'impact évident sur la qualité du suivi, cette démarche a permis de mieux anticiper les évolutions des risques, de privilégier les réductions de couverture plutôt que des résiliations et d'améliorer la satisfaction des clients.

Renforcer les ressources et les talents du Groupe dans le domaine du risque

En plus du renforcement de sa direction des risques, le Groupe a créé une équipe d'experts seniors, capable d'intervenir dans tous les pays pour soutenir, dans les périodes d'aggravation des risques, les arbitres locaux et les équipes de recouvrement. Cette équipe a déjà permis d'accompagner l'activité des équipes locales lors de pics d'activité ou de prendre le relais en cas d'incident grave.

Pour pérenniser la démarche d'amélioration de la souscription, des écoles Coface spécialisées dans l'arbitrage et la souscription commerciale ont également été créées. Ces écoles Coface permettent d'intégrer plus rapidement et plus efficacement les nouveaux arrivants au sein du Groupe, de transmettre et partager les bonnes pratiques et l'expertise ; elles permettent également aux équipes en place de bénéficier d'une formation continue et d'assurer des évolutions de carrière optimales.

Améliorer l'efficacité opérationnelle du Groupe et le service rendu à ses clients

Au-delà de la nécessité de faire face à la perte de contribution liée au transfert de la gestion des procédures publiques, l'amélioration de l'efficacité opérationnelle du Groupe poursuivait deux objectifs : renforcer la qualité du service clients et ajuster la structure de coûts de l'organisation.

Cette ambition a été portée par une série de projets de transformation majeurs, par une évolution de l'organisation, par la création de centres de services partagés, mais aussi par des mesures d'amélioration des processus achats et par une meilleure utilisation des locaux du Groupe. Enfin, un programme de *lean management* (gestion fluidifiée) a permis au Groupe d'optimiser ses processus et de libérer des ressources et les réorienter vers des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Les investissements nécessaires à la mise en œuvre de cette ambition ont été financés par le gain exceptionnel que Coface a enregistré en 2016 suite au transfert de la gestion des garanties publiques à l'export vers Bpifrance et par les économies générées dans le cadre du plan d'action *Fit to Win*.

L'objectif des 30 millions d'euros d'économies de coûts a été dépassé dès 2018 pour atteindre 48 millions d'euros en 2019. Cette réalisation a été soutenue par quatre actions principales :

Simplifier et automatiser les processus

L'approche retenue a combiné la mise en place d'une série de projets informatiques et de regroupement de fonctions au sein de centres d'excellence opérationnelle, pour mutualiser et automatiser les tâches qui le permettent. Coface a adopté une démarche de type *lean management*, avec pour enjeu d'optimiser l'utilisation des ressources, de diminuer les délais d'exécution et de réallouer des ressources vers des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Au titre des projets informatiques majeurs, le Groupe a poursuivi (i) la rationalisation et l'intégration des applications informatiques sur lesquelles s'appuient les principaux processus métiers, (ii) la modernisation et la refonte de ses outils cœur, ainsi que (iii) l'utilisation de nouvelles technologies pour l'automatisation et l'enrichissement des sources d'information.

La mise en œuvre de ces projets majeurs a permis la réalisation d'avancées importantes dans ces domaines :

- ◆ près de 30 projets de *lean management* ont été lancés dans l'ensemble du Groupe depuis 2017 et ont permis de libérer des marges d'efficacité, évitant aux équipes de nombreuses tâches répétitives ou à faible valeur ajoutée pour leur permettre de se consacrer à des actions de qualité de service ;
- ◆ d'importants travaux d'uniformisation et de rationalisation des clauses proposées dans le cadre de l'offre *TradeLiner* ont été menés en 2018 et se sont poursuivis en 2019 au travers de la mise en place d'un

clausier central et d'un outil unique de gestion de contrat. À l'instar d'*Autonomy*, interface permettant la dématérialisation du processus d'acquisition de clients depuis le questionnaire d'assurance-crédit jusqu'à l'émission de l'offre, le nouvel outil de gestion de contrat permet d'industrialiser les processus d'émission, de modification et de renouvellement des contrats et de répondre ainsi aux attentes clients en matière d'efficacité et qualité de service ;

- ◆ d'autres projets informatiques majeurs ont été démarrés ou poursuivis en 2019 pour moderniser ou enrichir les outils du Groupe, tel que l'outil de recouvrement qui a été déployé dans l'ensemble des pays début 2019, l'outil de gestion des sinistres et celui de la facturation, ainsi que la refonte des outils comptables dans différentes régions du Groupe ;
- ◆ des travaux ont également été menés en matière de *data science*, en particulier la modélisation de *scoring* des assurés afin de mieux anticiper les renouvellements de contrats et le *scoring* de prospects, permettant de mieux orienter les ressources commerciales.

Constituer des centres d'excellence pour certaines fonctions, afin d'améliorer le modèle opérationnel du Groupe

Le Groupe a mis en place un centre d'excellence informatique en Roumanie, spécialisé dans les fonctions de développement. Ce centre a été inauguré en juin 2017 et est maintenant pleinement opérationnel. Il compte à fin 2019 environ 80 salariés en charge des études et développements sur une partie du parc applicatif de Coface. Les tâches de développement sur les applications concernées ont été intégralement transférées en 2019.

Le Groupe a également élargi l'activité de ses cinq centres de services régionaux partagés localisés en Inde, au Maroc, au Pérou, en Roumanie et au Mexique et qui emploient maintenant près de 350 équivalent-temps-pleins. Le Groupe a étendu la logique de mutualisation à d'autres fonctions support dans ces centres, pour non seulement bénéficier de l'effet d'échelle mais aussi partager les expertises et bonnes pratiques et en faire bénéficier tous les pays du Groupe - en particulier les pays de petite taille.

Revoir la politique d'achats et de gestion du parc immobilier

Coface a optimisé ses achats et harmonisé ses politiques et ses procédures d'achat sur l'ensemble des pays où le Groupe est implanté.

Des partenariats ont été développés avec ses fournisseurs stratégiques permettant d'obtenir des offres plus adaptées au besoin de Coface et à des meilleures conditions.

Une nouvelle politique voyage a été mise en œuvre permettant d'assurer la sécurité des voyageurs dans le monde tout en optimisant les coûts de déplacements.

Une rationalisation du parc immobilier a été opérée au sein des différentes implantations du Groupe ; elle s'est traduite par :

- ◆ des déménagements vers des locaux plus adaptés, plus modernes et souvent à coûts inférieurs ;
- ◆ ou le maintien dans les locaux, renégociation du coût annuel du bail, prolongation de celui-ci par anticipation ;
- ◆ adaptation des locaux en ligne avec la stratégie *Fit to Win* du pays ou de la région, comme le réaménagement des locaux à Bois-Colombes qui a permis de réduire le coût du bail.

Rationaliser et simplifier la structure

Un travail important a été mené pour réduire le nombre d'entités opérationnelles et légales du Groupe. Ces simplifications de structure ont ainsi permis la création de plateformes régionales à l'instar de la Lituanie pour les pays Baltes ou au Danemark pour les pays Nordiques. Ces plateformes apportent aux pays concernés un support mutualisé de qualité à un coût contenu.

Mettre en œuvre une stratégie de croissance sélective et rentable

La revue stratégique des activités du Groupe a mis en évidence le caractère polarisé des environnements économiques à travers le monde : des marchés à faible croissance et soumis à de fortes pressions sur les prix (dans les pays développés), à mettre en regard de marchés en croissance et soumis à une forte volatilité économique (dans bon nombre de marchés émergents), à laquelle s'ajoutent également des ruptures politiques dans plusieurs pays du monde. Ce constat a conduit Coface à redéfinir sa stratégie de croissance en différenciant son approche par géographie ainsi que par type de clients pour privilégier la rentabilité sur la croissance *stricto sensu*.

Adapter ses ambitions commerciales par type de marché

Dans les marchés dits « matures », caractérisés par un fort taux de pénétration de l'assurance-crédit, des taux de croissance limités et une forte intensité concurrentielle, l'enjeu pour Coface a été de maximiser la rétention de ses clients par un service de qualité et d'améliorer l'efficacité opérationnelle de ses forces de vente. Dans ses marchés d'Europe de l'Ouest, le segment des PME représente aussi un réservoir de croissance, à condition de pouvoir offrir des produits simples d'utilisation et pouvant être distribués à moindre coût au travers de partenariats ou par des canaux digitaux.

Dans les marchés « sous-pénétrés » en termes d'assurance-crédit comme aux États-Unis ou au Japon, l'objectif était de développer la distribution sous toutes ses formes et d'augmenter les occasions de contacts avec les clients et les prospects. Coface a ainsi lancé aux US un *Broker Desk*, dédié à la relation avec les courtiers et a internalisé une partie de son réseau d'agent. Une approche sectorielle avec une focalisation particulière sur les grands groupes a été développée en ce sens.

Dans les marchés « émergents stables », comme en Europe centrale, le Groupe a accompagné le processus de transition de ces économies, l'émergence de nouveaux acteurs dans la distribution et, plus généralement, une concurrence de plus en plus vive. La stratégie du Groupe a donc consisté à progressivement « industrialiser » ses pratiques commerciales, stabiliser ses équipes commerciales, et continuer d'investir en matière d'information.

Dans les marchés à « risques élevés », la priorité a été donnée à la maîtrise des risques et au service des grands clients internationaux. L'allocation de ressources de développement a été subordonnée à la capacité des pays à être rentables au travers d'un meilleur ciblage secteurs et clients. Enfin, le Groupe a continué d'investir dans ses bases d'information pour développer l'expertise nécessaire à une souscription rentable.

Segmenter l'offre et la commercialisation par type de clients

En plus de la dimension géographique, la segmentation du Groupe se fait également par type de clients : les grands comptes (CGS), le marché des ETI, des PME et les Institutions financières.

Les grands comptes (CGS) représentent un tiers de l'activité du Groupe en 2019. Coface a continué à renforcer notre proposition de valeur en offrant un service de qualité sur la quasi-totalité du globe. Le Groupe met aussi en œuvre des services adaptés aux attentes spécifiques de certains clients : par exemple nous accompagnons les groupes multinationaux japonais avec une offre dédiée, délivrée par un personnel de culture japonaise.

Coface a continué de se développer sur le segment des ETI, en accélérant le déploiement et la conversion de *TradeLiner* pour les ETI, lui permettant de proposer une offre normalisée, tout en répondant aux spécificités de ses différents marchés. Il a poursuivi par ailleurs nos investissements dans les applications informatiques sur lesquelles s'appuient les processus métiers dans une optique de gains de productivité et afin d'améliorer la qualité du service rendu à ses clients.

Pour le segment des PME, le Groupe a développé sa distribution au travers de nouveaux partenariats, notamment avec des banques, en s'appuyant sur son offre *EasyLiner*. Les partenariats signés en Italie ou en Espagne permettent ainsi à ces acteurs de proposer des solutions d'assurance-crédit adaptées au profil et aux besoins de leurs propres clients.

Le développement du segment des Institutions financières en tant que client a été particulièrement dynamique, notamment en France en Espagne et Allemagne. Le marché de l'Amérique du Nord offre un potentiel important encore peu exploité à ce jour. La mise en place d'une organisation commerciale et souscription dédiée au niveau du Groupe ainsi que l'affectation d'équipes commerciales locales dans les différentes régions ont permis un positionnement plus visible sur le marché des Institutions financières en 2019.

Le Groupe continue également de développer ses activités d'affacturage en Allemagne (grâce notamment à une nouvelle équipe de direction) et en Pologne, de caution, ainsi que l'information et le recouvrement de créances.

Partenariats stratégiques et croissance externe

Le réseau mondial de Coface est un atout fort, tant dans la gestion du risque que dans la proposition de valeur aux clients et a poursuivi son développement en présence directe (Slovénie, Grèce...) ou *via* des partenaires.

L'acquisition, finalisée en avril 2019, de PKZ, filiale de SID Bank et leader du marché de l'assurance-crédit en Slovénie, a été un jalon important pour renforcer la présence de Coface en Europe centrale et améliorer le service aux clients présents dans cette région.

Le Groupe continue enfin de chercher et développer des partenariats stratégiques, lui permettant de diversifier son portefeuille de clients et de renforcer sa présence dans des régions dans lesquelles il perçoit un potentiel de croissance.

1.6.3 Évoluer vers un modèle de gestion du capital plus efficace

Le Groupe fait évoluer de manière continue son modèle économique vers une gestion du capital plus efficace. La rémunération adéquate du capital est un facteur de compétitivité à long terme et un levier majeur de création de valeur pour ses actionnaires. Le régime prudentiel Solvabilité II renforce cette attention portée au capital, qu'il soit réglementaire ou économique.

La politique de gestion du capital du Groupe répond à deux objectifs majeurs : le maintien de la solidité financière apportée à ses clients et le financement de sa croissance rentable. Il réaffirme donc ses objectifs de solidité financière, mesurée par un ratio de solvabilité et le maintien d'une notation financière minimum de A par les agences de notation.

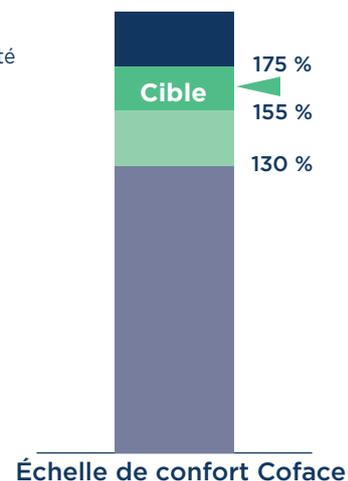
Le Groupe a élaboré une nouvelle échelle de confort (155 %-175 %)⁽¹⁾ en ligne avec son appétence au risque sur la base du modèle interne partiel et de *stress-tests* effectués dans le cadre de l'ORSA. Cette échelle, approuvée par son conseil d'administration, prend en compte la flexibilité nécessaire pour faire face à des chocs externes mais également à ses besoins de croissance.

Dans un passé récent, le Groupe a démontré sa capacité à émettre des instruments permettant une meilleure efficacité de son bilan (dette subordonnée, capital contingent) et continue de mener une stratégie active vis-à-vis des options de réassurance disponibles. Le Groupe entend poursuivre cette recherche d'une optimisation du coût de sa marge de solvabilité.

Le 4 décembre 2019, le Groupe a reçu l'autorisation de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) d'utiliser son modèle interne partiel pour le calcul de son besoin de capital réglementaire sous Solvabilité II à partir du 31 décembre 2019. L'implémentation du modèle interne partiel permet au Groupe de mieux aligner son besoin de capital réglementaire avec la réalité des risques du portefeuille et de son activité d'assurance-crédit.

Par ailleurs, Coface, dans son nouveau plan stratégique *Build to Lead*, affirme sa volonté de distribuer un dividende égal ou supérieur à 80 % de son résultat net normalisé, à la condition que sa solvabilité reste dans la zone cible.

- Augmentation de l'appétence au risque (investissements)
- Possibilité d'investissements additionnels dans la croissance de l'activité
- Flexibilité sur le taux de distribution
- Politique de distribution basée sur un taux de distribution de 80%
- Investissement dans la croissance de l'activité
- Maintien de l'appétence aux risques actuelle (investissements)
- Augmentation de la sélectivité dans les initiatives de croissance
- Flexibilité sur le taux de distribution
- Restriction dans les initiatives de croissance
- Réduction du taux de distribution



1.6.4 Principes et objectifs de *Build to Lead*

Entre 2017 et 2019, *Fit to Win* a posé de solides bases pour une croissance profitable. Coface s'est appuyé sur les acquis et les enseignements de ce plan pour construire son nouveau plan stratégique pour 2020-2023 : *Build to Lead*.

L'objectif de *Build to Lead* est de créer les conditions d'une croissance à long terme, profitable et résiliente. Il consolide

les succès de *Fit to Win* en renforçant l'expertise, les synergies et l'agilité de Coface. Il ambitionne de réaffirmer le *leadership* de Coface dans l'assurance-crédit en plaçant le client au centre de la stratégie de Coface, tout en créant des options de croissance dans des activités adjacentes, présentant de fortes synergies avec les atouts de Coface.

(1) Le ratio n'est pas audité

1.7 ORGANISATION DU GROUPE

L'organisation du Groupe s'appuie sur sept régions et des directions fonctionnelles. Les sept régions du Groupe, chacune dirigée par un directeur général à qui les directeurs pays de sa région rapportent directement, sont des centres de profit, qui disposent d'une autonomie pour gérer leur activité et en assurer le développement en fonction des réalités de leurs marchés respectifs.

Cette organisation fondée sur des responsabilités précises et une gouvernance transparente, vise à faciliter la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe.

Depuis le lancement du plan stratégique *Fit to Win*, le Groupe poursuit le renforcement de ses équipes. Il s'appuie sur une organisation qui favorise l'orientation client, la collaboration tout en assurant un contrôle efficace de l'activité et des risques. Cette organisation repose sur :

- ♦ une direction de la stratégie et du développement, dirigée par Thibault Surer, à laquelle sont rattachées les équipes de *Transformation Office*, ayant pour mission d'accélérer le processus de transformation de l'entreprise (voir le paragraphe 1.7.1) ;
- ♦ une direction de la souscription, dirigée par Cyrille Charbonnel (depuis avril 2017). Cette direction regroupe la direction de l'arbitrage, de l'information et du contentieux et recouvrement, et la souscription commerciale (voir le paragraphe 1.7.2) ;

- ♦ une direction commerciale dirigée par Nicolas Garcia (voir paragraphe 1.7.3) ;
- ♦ une direction de l'audit dirigée par Nicolas Stachowiak (voir paragraphe 1.7.4) ;
- ♦ la direction finance et risques, dirigée par Carine Pichon (voir le paragraphe 1.7.5) ;
- ♦ le secrétariat général, dirigée par Carole Lytton, qui regroupe la direction juridique, la direction des ressources humaines, la direction de la conformité et la direction de la communication (voir le paragraphe 1.7.6) ;
- ♦ la direction *Business Technologies*, dirigée par Keyvan Shamsa, issue de la fusion entre les directions de l'organisation et de l'informatique, joue pleinement son rôle de rapprochement des activités informatiques des aspects métier, en privilégiant une approche transversale et agile dans l'exécution des projets et de la maintenance (voir le paragraphe 1.7.7).

Les liens avec les fonctions clés (risques, actuariat, conformité et audit, voir paragraphe 5.1.2 « Organisation ») revêtent un caractère hiérarchique, afin de renforcer la cohérence des orientations de ces fonctions à l'échelle de l'ensemble du Groupe, et de s'assurer de la bonne exécution des activités de contrôle. Pour les autres fonctions, les liens fonctionnels sont organisés selon le principe d'une organisation matricielle forte.

L'organigramme ci-dessous schématise l'organisation exécutive de Coface au 31 décembre 2019 :

COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE



COMITÉ EXÉCUTIF



1.7.1 Direction de la stratégie et du développement

Dirigée par Thibault Surer, cette direction englobe :

- ♦ le planning stratégique, qui est en charge de la planification stratégique, conduit des études stratégiques ainsi que le développement du Groupe par croissance externe ;
- ♦ le marketing & l'innovation, qui analyse la concurrence (études de marché), détermine la segmentation client, définit l'offre produits et services du Groupe, le *pricing*, et conduit la stratégie en matière d'innovation/digitalisation ainsi que les projets qui en découlent ;

- ◆ le département partenariats, qui est en charge de développer et mettre en place des nouveaux accords de distribution et de *fronting* ;
- ◆ les institutions financières, qui ont vocation à renforcer notre offre à destination de ce segment de marché ;
- ◆ la recherche économique, qui réalise des analyses et publie des études macro-économiques ;
- ◆ *Transformation Office*, transverse à tous les métiers, il s'articule en quatre pôles :
 - la gestion globale des programmes, dont la mission est l'analyse de la valeur et la priorisation des projets à travers un accompagnement des équipes métiers dès l'intention de projet et le pilotage du portefeuille de projets,
 - transformation & processus, qui a pour mission d'identifier et mettre en œuvre les simplifications, l'optimisation et la modernisation des processus opérationnels et piloter les chantiers de *lean management*,
 - gestion de projets transverses et de conduite du changement,
 - les services partagés, permettant des effets d'échelle à travers la mutualisation des tâches mais aussi le partage des expertises et des bonnes pratiques à travers les pays du Groupe ;
- ◆ *Data Lab*, qui est chargé de soutenir les projets d'innovation et de transformation digitale de notre entreprise ;
- ◆ l'offre Information, qui a vocation à développer cette ligne métier.

1.7.2 Direction de la souscription

Dirigée par Cyrille Charbonnel, cette direction regroupe sous une même responsabilité la souscription commerciale, le contentieux et le recouvrement, l'arbitrage, le risk portfolio management et l'information :

- ◆ la souscription commerciale (*commercial underwriting*), qui instruit les décisions commerciales requérant l'aval du siège et fixe les normes de souscription en matière contractuelle ;
- ◆ le contentieux et recouvrement, en charge des procédures d'indemnisation et de recouvrement des créances ;
- ◆ l'arbitrage définit et pilote la politique de souscription des risques de crédit, puis contrôle son application. Elle surveille notamment les encours les plus importants ainsi que les plus à risque et analyse les reportings mensuels portant sur l'activité des risques de crédit pour l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, elle valide la souscription des risques majeurs et joue un rôle de coordination des centres d'arbitrage. Elle supervise ainsi les centres d'arbitrage au sein des sept régions du Groupe ;
- ◆ le Risk Portfolio Management se charge de l'analyse de l'efficacité de la gestion du risque et de la mise en place des mesures nécessaires à son amélioration et est en charge de l'information enrichie (analyses individuelles des acheteurs) à destination de l'arbitrage ;
- ◆ l'information, dont la mission est principalement de sélectionner et coordonner les fournisseurs d'information et les centres de services pour alimenter en automatique les bases de données utilisées par l'arbitrage ;
- ◆ la direction de la souscription est complétée de deux départements en charge du suivi des risques spécifiques : l'activité Single & Political Risk d'une part et l'activité réalisée avec les établissements financiers d'autre part.

1.7.3 Direction commerciale

Dirigée par Nicolas Garcia, cette direction a pour mission la structuration, l'organisation et l'animation de l'activité commerciale du Groupe. Ses responsabilités s'étendent aux réseaux de distribution, à la fois intermédiés et directs, et le portefeuille de grands comptes. Cette direction regroupe :

- ◆ les opérations commerciales, qui s'occupent principalement de l'animation des ventes du segment *mid-market* et du suivi de l'activité commerciale ;
- ◆ le courtage, en charge de la structuration, de la stratégie et de l'animation des ventes courtées sur tous les segments de clientèle ;
- ◆ *Global Solutions*, dédiés au segment des grands comptes, qui s'occupe de la stratégie, du pilotage et de la qualité de service de ce segment.

1.7.4 Direction de l'audit

Dirigée par Nicolas Stachowiak, cette direction est chargée de la fonction audit interne. Elle réalise notamment des contrôles périodiques de niveau trois, conformément aux

exigences de la directive Solvabilité II et reporte directement au directeur général, selon un plan d'audit approuvé par le conseil d'administration.

1.7.5 Direction finance et risques

Dirigée par Carine Pichon, dirigeant effectif de la Société dans le cadre de la réglementation Solvabilité II depuis le 2 novembre 2015, cette direction a pour mission, en lien avec l'ensemble des directions opérationnelles et des entités du Groupe, de piloter et suivre la performance financière du Groupe dans l'ensemble des pays où il est présent.

Elle est ainsi en charge (i) de la comptabilité et de la fiscalité, (ii) de la publication des états réglementaires, (iii) de la communication financière, des relations avec les investisseurs et des agences de notation, (iv) de la mise en place des moyens de protection du bilan (notamment dans le domaine de la réassurance), (v) de la gestion des actifs, du financement du Groupe et des achats.

En adéquation avec les nouvelles règles du secteur de l'assurance et du système bancaire, la fonction actuariat est séparée de la direction des risques et est rattachée directement à Carine Pichon depuis le 1^{er} juillet 2016 :

- ◆ la direction des risques est chargée de soutenir l'action de la direction générale pour assurer la solvabilité et la rentabilité du Groupe sur le long terme et veiller au respect des exigences fixées par la directive Solvabilité II. Elle recouvre les fonctions de gestion des risques et de contrôle interne, telles qu'envisagées dans la directive Solvabilité II ;
- ◆ la direction de l'actuariat est chargée, entre autres, de l'analyse et du traitement des impacts financiers du risque ainsi que la tarification. Elle mène les travaux de modélisation de la solvabilité et du provisionnement dans le cadre de Solvabilité II (modèle interne).

1.7.6 Secrétariat général

Dirigé par Carole Lytton, le secrétariat général regroupe les fonctions suivantes :

- ◆ le juridique, qui joue un rôle de conseil auprès de toutes les entités du Groupe. Elle est en particulier en charge du bon fonctionnement des organes sociaux et des comités du Groupe, ainsi que des contentieux importants ;
- ◆ la conformité qui veille au respect par le Groupe de l'ensemble des règles qui gouvernent ses activités ;
- ◆ les ressources humaines dont la mission est d'apporter un support à la conduite du changement auprès de la direction générale et de l'ensemble des collaborateurs.

Elle pilote les procédures et politiques de ressources humaines, et conduit de nombreuses initiatives en matière de développement des talents et compétences, de rémunération et de gestion de la performance ;

- ◆ la communication, qui définit et met en œuvre la stratégie de communication interne et externe du Groupe, tant en France qu'à l'étranger. Elle assure cette mission, en liaison avec la direction générale.

Le secrétariat général est par ailleurs chargé d'organiser et promouvoir la politique du Groupe en matière de RSE (Responsabilité sociale des entreprises).

1.7.7 Business technologies

Dirigée par Keyvan Shamsa, cette direction est composée de :

- ◆ deux pôles transverses, chargés du développement, du déploiement et de la gestion des moyens informatiques communs au Groupe ;

- ◆ un pôle fonctionnel couvrant les métiers de Coface, qui mène des études d'impact et accompagne la mise en œuvre de différents projets informatiques du Groupe et les utilisateurs ;
- ◆ un pôle international, comprenant les sept régions et assurant la coordination et la cohérence entre le métier, les domaines *Business Technology* et les régions.

1.8 SYSTÈMES D'INFORMATION ET PROCESSUS

1.8.1 Présentation générale

Le recours à des systèmes d'information performants, fiables et sécurisés est un enjeu majeur pour le Groupe dans le cadre de ses offres commerciales ; l'expérience numérique fournie à ses clients au travers de ses offres étant un axe de développement important. Il l'est aussi pour ses procédures de gestion, de *reporting* et de contrôle interne, afin d'avoir une vue globale de l'ensemble de ses activités, de la réalisation de ses plans stratégiques et de son développement, de la gestion de ses risques, ainsi que des suites données aux rapports d'audits internes et externes.

Au cours des dernières années, le Groupe a mis l'accent sur l'alignement de ses systèmes d'information sur ses objectifs stratégiques, leur unification et la sécurisation des données métier. Cette démarche s'est poursuivie dans le cadre du plan stratégique qui intègre une forte composante de rationalisation des processus et d'automatisation des systèmes d'information. Conformément à son Plan de continuité d'activité (PCA), l'ensemble des serveurs dans le monde est hébergé dans deux centres de traitement des données (*data center*) externes situés en France dans la région parisienne. Les données sont stockées dans un *cloud* privé. Ces deux sites regroupent les équipements du système d'information du Groupe (serveurs, stockage,

sauvegardes, équipements réseaux et télécommunications, etc.). En cas de défaillance de l'un de ces deux sites, l'autre prend le relais de manière totalement transparente pour l'ensemble des utilisateurs. Des sites de repli pour les utilisateurs sont en outre prévus en cas de crise pour les implantations significatives, notamment pour les effectifs du siège. La partie « systèmes d'information » du PCA est testée au moins une fois par an (voir le paragraphe 5.1.3 « Définition et mesures des risques », sous-titre « Risques opérationnels et de non-conformité »).

Le Groupe a fait le choix de garantir un niveau élevé d'expertise et de qualité dans la gestion des données et s'est orienté vers des systèmes d'information ouverts, permettant d'accompagner les évolutions technologiques nécessaires à ses activités au travers d'un parc applicatif constitué d'applications développées en interne et de progiciels.

En outre, le Groupe a inscrit ses systèmes d'information dans une démarche de qualité basée sur les référentiels ITIL et CMMI, et de certification active. Ainsi, les systèmes d'information du Groupe Coface ont fait l'objet d'une certification ISO 9001 depuis l'année 2000 ⁽¹⁾.

De manière générale, grâce à cette nouvelle architecture les coûts de maintenance ont diminué et la sécurisation et l'assurance de continuité de l'activité ont été améliorées. Le Groupe s'attache à investir dans ses systèmes d'information afin d'appuyer notamment sa stratégie commerciale et d'innovation, tout en maîtrisant les dépenses et investissements y afférents.

1.8.2 Applicatifs et outils du Groupe

Les principaux applicatifs et les outils opérationnels directement liés aux services délivrés par le Groupe à ses clients, et cités dans ce Document d'enregistrement universel, sont décrits ci-dessous.

Applicatifs	Description
ATLAS	ATLAS est l'outil informatique de souscription de l'activité assurance-crédit et de gestion des risques de l'ensemble des activités du Groupe pour toutes ses entités et certains partenaires du réseau Coface. ATLAS intègre l'ensemble des fonctions de souscription et de surveillance des agréments (réception d'une demande de garantie, arbitrage automatique ou manuel de cette demande, gestion et suivi du risque garanti, ainsi que des encours et des portefeuilles). Il offre une gestion globale des risques débiteurs : les différents risques sont intégrés, les encours sont gérés et visualisés. La qualité du reporting et les procédures de contrôle au niveau du Groupe s'en voient améliorées. Cet outil - accessible 24 h sur 24 h, 7 jours sur 7, hors périodes de maintenance programmées, comporte un accès à des informations sur plus de 70 millions d'entreprises dans le monde, permettant ainsi l'agrément rapide de débiteurs faisant l'objet d'une toute première demande. Cet outil propose en outre une vision intégrée des informations contenues dans les principaux outils d'analyse des risques du Groupe (ATLAS, EASY, ATLAS-INFO, WORKLIST, CUBE) et un lien vers ces applications dans un portail unique.
DCON (<i>Debt Collection Online</i>)	DCON est un outil utilisé par le Groupe dans le cadre de ses activités de gestion et de recouvrement de créances, ainsi que pour la gestion des factures impayées liées à cette activité. Il regroupe toutes les tâches et relances relatives à un dossier et facilite également la communication et le partage d'informations entre les entités du Groupe. La modernisation de cet outil, prévue en 2020, permettra de simplifier et harmoniser les processus sous-jacents et de fiabiliser la qualité des données échangées avec les clients partout dans le monde.
EASY	EASY est une base de données centralisée et un logiciel du Groupe qui permet d'identifier des entreprises, quelle que soit leur localisation dans le monde. Elle est reliée à toutes les applications du Groupe nécessitant un accès à de telles données et permet notamment de : <ul style="list-style-type: none"> ◆ rechercher et identifier des débiteurs ; ◆ gérer le contenu et la qualité des informations de manière continue dans cette base de données (historique des modifications opérées) ; ◆ dupliquer des fichiers et normaliser les données ; ◆ croiser avec les listes de débiteurs figurant sur les listes anti-blanchiment des institutions internationales.
CofaNet	CofaNet est une plateforme Web sécurisée pour la gestion des flux d'informations dédiée aux assurés du Groupe. Grâce à cette plateforme, chaque assuré peut, en quelques secondes, identifier ses débiteurs, connaître ses encours de risques garantis, déclarer ses sinistres, ou encore suivre l'indemnisation de ses créances impayées. Cette plateforme propose des services clés pour les différentes lignes de métier du Groupe. Elle a connu une évolution majeure fin 2017 et est désormais intégrée dans un portail clients.
Autres outils Groupe	Le Groupe met également à disposition de nombreux autres outils informatiques utilisés pour ses différentes activités, par exemple NAVIGA pour la gestion de la caution, SONATA pour celle du <i>Single Risk</i> et MAGELLAN pour celle de l'affacturage. INVOICING, outil de facturation, et INCA, outil de gestion du contentieux, sont déployés dans les régions Europe du Nord et Europe centrale et seront étendus aux autres régions du monde dans le cadre du plan stratégique.

(1) ISO : Fondée en 1947, l'ISO (Organisation internationale de normalisation) est le premier producteur mondial de normes internationales d'application volontaire dans presque tous les domaines technologiques et économiques. Ces normes établissent des spécifications de qualité applicables aux produits, aux services et aux bonnes pratiques, pour accroître l'efficacité de tous les secteurs de l'économie.

1.9 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE DU GROUPE

Le Groupe est régi par une réglementation spécifique dans chacun des États dans lesquels il exerce ses activités d'assurance ou d'affacturage, directement, par l'intermédiaire de filiales ou dans le cadre de partenariats.

1.9.1 Activités d'assurance-crédit

Règles générales de surveillance et de contrôle des activités du Groupe

Le Code des assurances, notamment en son livre III, prévoit qu'une entreprise d'assurance titulaire de l'agrément d'un État membre, lui permettant d'exercer ses activités dans une ou plusieurs branches d'assurance, peut exercer ces mêmes activités, directement ou par le biais de succursales, dans le cadre du passeport européen.

La Compagnie, en sa qualité d'entreprise d'assurance, est soumise aux dispositions du Code des assurances et à la réglementation de l'Union européenne, notamment Solvabilité II. La Compagnie et ses succursales en Union européenne sont placées sous le contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), autorité administrative indépendante, qui veille, notamment, à ce que les entreprises d'assurances soient toujours en mesure de tenir leurs engagements vis-à-vis de leurs assurés par l'application de politiques internes appropriées et un niveau de fonds propres suffisant. Dans ce cadre des contrôles de second niveau ont été mis en place depuis 2008. Ils portent principalement sur les licences et autorisations réglementaires, la conformité à la réglementation relative à la protection des données personnelles, la mise en place de procédures propres à garantir la confidentialité des données, les règles de gouvernance, le respect de la législation anti-blanchiment et les obligations mises à la charge des sociétés d'assurance en matière de *Know Your Customer* et l'efficacité des procédures de *reporting*.

La Société, en sa qualité de *holding* d'un groupe d'assurance, fait également l'objet de la surveillance complémentaire de l'ACPR en ce qui concerne le respect des normes de solvabilité (voir paragraphe 5.2.4 « Risques financiers »).

Conformément aux articles L.322-4 et R.322-11-1 à R.322-11-3 du Code des assurances, toute personne (agissant seule ou de concert) qui a l'intention d'accroître ou diminuer sa participation, directement ou indirectement, dans le capital social de la Société ou de la Compagnie, de telle sorte que les droits de vote détenus par cette personne (ou ces personnes dans le cas d'une cession ou extension de participation effectuée de concert) franchiraient à la hausse ou à la baisse le seuil du dixième, du cinquième, du tiers ou de la moitié des droits de vote de la Société ou de la Compagnie, est tenue de notifier un tel projet à l'ACPR et d'obtenir son accord préalable. En application de l'article L.561-2 du Code monétaire et financier, la Compagnie est soumise au dispositif législatif relatif à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Le dispositif actuel, codifié au sein du titre sixième du livre V du Code monétaire et financier qui comprend la surveillance des éventuelles pratiques par lesquelles des tiers utiliseraient des opérations d'assurance pour se livrer à la corruption ou au fait de réinjecter dans l'économie légale des fonds obtenus au moyen de la commission d'infractions pénales. Les transactions susceptibles de matérialiser un acte de corruption, de blanchiment de capitaux ou de financement du terrorisme

font l'objet d'analyses et conduisent, le cas échéant, à une déclaration de soupçon auprès de Tracfin (Traitement du renseignement et action contre les circuits financiers clandestins), qui est en France l'autorité compétente en la matière.

En raison de l'entrée en vigueur en 2017 de la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « Sapin II », le Groupe a revu ses procédures internes afin de s'assurer de leur conformité en matière légale et réglementaire.

Régime prudentiel des entreprises d'assurance

Le régime prudentiel des entreprises d'assurance, auquel la Société est soumise en tant que groupe d'assurance au sens du 5° de l'article L.356-1 du Code des assurances, se décline en deux aspects régissant leur fonctionnement : un volet financier, d'une part, et un volet comptable, d'autre part. Les sociétés du Groupe opérant hors de l'Union européenne sont également soumises à un régime prudentiel.

Aspect financier du régime prudentiel des entreprises d'assurance

La réglementation issue (i) de la directive n° 2009/138/CE du Parlement européen et du conseil du 25 novembre 2009 sur l'accès aux activités de l'assurance et la réassurance et de leur exercice transposée par ordonnance et décret dans le Code des assurances en avril et mai 2015 et (ii) de ses textes d'application dont les règlements délégués de la Commission européenne (« la Commission »), notamment le règlement délégué (UE) 2015/35 complétant la directive susmentionnée est entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2016 (ensemble, « Solvabilité II »).

L'objectif de Solvabilité II vise en particulier à une meilleure appréhension des risques des assureurs, et constitue un système commun à tous les membres de l'Union européenne (voir paragraphe 5.2.4 « Risques financiers »).

Dans ce cadre Solvabilité II pose les règles relatives à la valorisation des actifs et des passifs, provisions techniques, fonds propres, capital de solvabilité requis, minimum de capital requis et les règles d'investissement qui doivent être appliquées par les compagnies d'assurance.

À cet égard, à l'exception de Coface PKZ Zavarovalnica d. d., filiale slovène acquise par la Compagnie en 2019, les entités d'assurances situées sur le territoire de l'Union européenne sont des succursales de la Compagnie ce qui permet de centraliser tous les actifs de ces entités et de ne laisser au niveau local que le minimum de trésorerie nécessaire aux besoins opérationnels. Dans les autres pays, quel que soit le statut juridique de l'entité concernée, celle-ci doit respecter la réglementation locale. À ce titre, les entités ont conservé localement leurs portefeuilles d'actifs ainsi que leur trésorerie afin de répondre notamment aux contraintes d'actifs-passifs et de solvabilité fixées par les régulateurs locaux.

Aspect comptable du régime prudentiel des entreprises d'assurance

Outre les obligations comptables générales édictées par les articles L.123-12 et suivants du Code de commerce, le Groupe est soumis à des règles comptables spécifiques propres aux entreprises d'assurances, codifiées au titre IV du livre III du Code des assurances. En effet, l'inversion du cycle de production propre aux activités d'assurance – c'est-à-dire le fait de fournir des services dont le coût réel ne sera connu qu'*a posteriori* – justifie l'existence de règles comptables spécifiques pour les entreprises qui les conduisent.

Les comptes consolidés du Groupe sont préparés en application des règles IFRS dont la norme IFRS 4 phase 1. Cette norme impose que le référentiel utilisé pour les contrats d'assurance au sens IFRS soit un référentiel comptable reconnu. Le Groupe a donc retenu les principes français pour traduire comptablement les contrats d'assurance. La provision pour égalisation n'est pas admise en référentiel IFRS, et a ainsi été annulée dans les comptes IFRS. De plus, le Groupe doit appliquer la norme IFRS 4 paragraphe 14 et procéder notamment à la réalisation des tests de suffisance des passifs.

Il est à noter que la norme IFRS 4 spécifique aux contrats d'assurance est en cours de révision et sera remplacée par

la norme IFRS 17 dont l'entrée en vigueur était prévue au 1^{er} janvier 2021 et reportée au 1^{er} janvier 2022. Pour cette raison et afin d'éviter un déséquilibre concurrentiel entre les sociétés d'assurance faisant partie d'un conglomérat financier et les autres, la norme IFRS 9 concernant les instruments financiers qu'ils soient négociés sur les marchés comptant ou dérivés entrée en vigueur en 2018 ne sera applicable aux *holdings* d'assurance qu'au 1^{er} janvier 2022.

Réglementation applicable aux contrats d'assurance-crédit conclus par le Groupe

Les contrats délivrés dans chacun de ses pays de présence obéissent à la réglementation de l'État correspondant. En France, les contrats d'assurance-crédit délivrés par le Groupe ne sont pas soumis aux dispositions du Code des assurances mais à celles du droit commun des contrats – à l'exception des dispositions des articles L.111-6 (grands risques), L.112-2 (information précontractuelle), L.112-4 (contenu de la police d'assurance), L.112-7 (informations à fournir lorsque contrat proposé en libre prestation de services) et L.113-4-1 (motivation due à l'assuré par l'assureur-crédit lors de la résiliation de garantie) du Code des assurances.

1.9.2 Activités d'affacturage en Allemagne et en Pologne

L'affacturage est réglementé par la loi bancaire allemande (*Kreditwesengesetz*) en tant que service financier (et non en tant qu'activité bancaire) et défini comme la cession continue de créances sur la base d'un contrat-cadre au profit d'un établissement tiers, avec ou sans recours contre la société cédante. En tant que service financier (*Finanzdienstleistung*), au sens de la loi bancaire allemande, l'activité d'affacturage est réglementée et fait l'objet d'une supervision de la part de l'autorité de régulation financière allemande, la BaFin (*Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*), exigeant notamment un agrément pour la conduite de telles activités.

En Pologne, les activités d'affacturage, exercées dans le cadre du régime de droit civil local de la cession de créances, ne sont pas spécifiquement encadrées, à ceci près qu'elles sont soumises à la réglementation polonaise de lutte contre le blanchiment de capitaux.

La loi et la réglementation applicables aux activités d'affacturage du Groupe en Allemagne et en Pologne, n'imposent pas d'exigence en matière de capital réglementaire ou de liquidité. Au niveau du Groupe, les exigences en capital réglementaire sont calculées en accord avec la réglementation bâloise applicable aux activités bancaires (voir paragraphe 3.4.2 « Solvabilité du Groupe »).

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

2.1	COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS SPÉCIALISÉS	50
2.1.1	Cartographie des caractéristiques des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2019	50
2.1.2	Expérience et mandats des membres du conseil d'administration	51
2.1.3	Fonctionnement du conseil d'administration	58
2.1.4	Activités du conseil d'administration en 2019	59
2.1.5	Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration	59
2.1.6	Évaluation des travaux du conseil d'administration	60
2.1.7	Analyse de l'indépendance des administrateurs du conseil d'administration	61
2.1.8	Comités spécialisés, émanations du conseil d'administration	62
2.1.9	Politique de compétence et d'honorabilité	67
2.1.10	Règles de prévention des conflits d'intérêts applicables aux administrateurs	68
2.1.11	État des conflits d'intérêts	68
2.1.12	Code de gouvernement d'entreprise	69
2.1.13	Limitation des pouvoirs de la direction générale	69
2.2	DIRECTEUR GÉNÉRAL ET COMITÉS SPÉCIALISÉS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE GROUPE	70
2.2.1	Expérience et mandats du directeur général	70
2.2.2	Composition et expérience des membres du comité de direction générale Groupe	70
2.2.3	Autres comités présidés par la direction générale	73
2.3	RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX	73
2.3.1	Politique de rémunération des collaborateurs	73
2.3.2	Politique de rémunération des mandataires sociaux	75
2.3.3	Synthèse des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices 2018 et 2019	77
2.3.4	Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices 2018 et 2019	78
2.3.5	Rémunération des membres du conseil d'administration au titre des exercices 2018 et 2019	81
2.3.6	Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2019 à chaque dirigeant mandataire social par la Société ou par toute société du Groupe	82
2.3.7	Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2019 par chaque dirigeant mandataire social	82
2.3.8	Actions attribuées gratuitement durant l'exercice 2019 aux mandataires sociaux	82
2.3.9	Actions devenues disponibles durant l'exercice 2019 pour chaque mandataire social	82
2.3.10	Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions	82
2.3.11	Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux	83
2.3.12	Historique des attributions gratuites d'actions	83
2.3.13	Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions des mandataires dirigeants sociaux	84
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	84

2.1 COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS SPÉCIALISÉS

2.1.1 Cartographie des caractéristiques des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2019 ⁽¹⁾

Nom	Âge	Genre	Nationalité	Actions	Statut indépendant	Début du mandat	Fin ⁽¹⁾	Taux de présence ⁽⁶⁾	Participation à des comités du conseil ⁽⁷⁾
François RIAHI	47	♂	Française	500	NON	15/06/18	2020	100 %	CNR
Jean ARONDEL	69	♂	Française	1 000	NON	21/11/12	2020	100 %	-
Nathalie BRICKER Nomination le 16/05/19	51	♀	Française	500	NON	16/05/19	2022	100 %	-
Jean-Paul DUMORTIER Démission le 25/07/19	71	♂	Française	550	NON	26/07/13	2020	100 %	CCA
Éric HÉMAR	56	♂	Française	892	OUI	01/07/14	2021	71 %	CCA (Pdt)
Daniel KARYOTIS	59	♂	Française	1 000	NON	08/02/17	2020	71 %	-
Isabelle LAFORGUE	39	♀	Française	500	OUI	27/07/17	2020	100 %	CCA
Nathalie LOMON	48	♀	Française	900	OUI	27/07/17	2020	71 %	CR (Pdt)
Sharon MACBEATH	51	♀	Britannique	500	OUI	01/07/14	2021	100 %	CNR
Marie PIC-PÂRIS Cooptation le 23/10/19	59	♀	Monégasque	500	NON	23/10/19	2020	50 % ⁽⁸⁾	-
Isabelle RODNEY	54	♀	Française	500	NON	03/11/16	2020	100 %	CR
Anne SALLÉ-MONGAUZE	54	♀	Française	500	NON	03/11/16	2020	100 %	CR
Olivier ZARROUATI	61	♂	Française	500	OUI	01/07/14	2021	100 %	CNR (Pdt)
Moyenne	54 ⁽²⁾	58 % ⁽³⁾	17 % ⁽⁴⁾		42 % ⁽⁵⁾	Durée de 5 ans		92 % ⁽⁶⁾	

Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les membres du conseil d'administration sont domiciliés au siège social de la Société.

(1) Jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre de l'année visée.

(2) Moyenne au 31 décembre 2019.

(3) Pourcentage de femmes au 31 décembre 2019.

(4) Pourcentage d'administrateurs ayant une nationalité étrangère au 31 décembre 2019.

(5) Pourcentage d'administrateurs indépendants au 31 décembre 2019. La Société étant contrôlée par Natixis au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, la recommandation de l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF selon laquelle ce comité doit être composé d'au moins un tiers de membres indépendants est donc respectée (voir le paragraphe 7.3.3 « Déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire »).

(6) Taux moyen de présence au conseil d'administration.

(7) CCA : comité des comptes et de l'audit / CR : comité des risques / CNR : comité des nominations et des rémunérations / Pdt : président

(8) Marie Pic-Pâris ayant été cooptée le 23 octobre 2019, sa participation a été calculée sur la base des deux derniers conseils de l'année 2019.

♀ Femme ♂ Homme

(1) Par souci de transparence, les administrateurs dont les fonctions ont pris fin au cours de l'exercice sont également mentionnés.

2.1.2 Expérience et mandats des membres du conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé de douze membres. Les informations relatives aux membres du conseil d'administration et notamment leurs principaux mandats exercés en dehors du Groupe COFACE sont détaillés dans la section ci-dessous ⁽¹⁾.



François RIAHI

Président du conseil d'administration

depuis le 15 juin 2018

NATIONALITÉ FRANÇAISE

47 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

100 %

TAUX DE PRÉSENCE AU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Directeur général de Natixis *
- Membre du directoire de BPCE
- Président du conseil d'administration de Natixis Payment Solutions
- Président du conseil d'administration de Natixis Assurances
- Président du conseil d'administration de Natixis Investment Managers
- Administrateur : Peter J. Solomon GP Company LLC, Peter J. Solomon Securities LLC

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Membre du directoire et directeur général finances, stratégie, affaires juridiques et secrétariat général du conseil de surveillance de BPCE
- Membre du comité de direction générale et co-responsable de la banque de grande clientèle de Natixis *
- Membre du comité exécutif et responsable de la plateforme Asie-Pacifique de la Banque de Grande Clientèle et d'Investissement de Natixis *
- Représentant permanent de BPCE : administrateur de Crédit Foncier de France et administrateur et directeur général délégué de CE Holding Participations
- Représentant permanent de Natixis * : administrateur de Natixis Coficiné
- Président du conseil de surveillance de Natixis Pfandbriefbank AG
- Administrateur : Natixis Japan Securities Co Ltd, Natixis North America LLC, Natixis Assurances, Natixis Asia Ltd, Natixis Australia PTY Ltd

CURRICULUM VITAE

François Riahi est directeur général de Natixis et membre du directoire de BPCE. Il est diplômé de l'École centrale de Paris, de l'Institut d'études politiques de Paris, du Stanford Executive Program et ancien élève de l'ENA. Il a débuté sa carrière en tant qu'inspecteur des Finances à l'inspection générale des Finances. En mars 2009, il rejoint le groupe BPCE où il a successivement occupé les fonctions de directeur général adjoint en charge de la stratégie du Groupe et de responsable de la plateforme Asie Pacifique de la Banque de Grande Clientèle de Natixis. En 2016, il devient membre du comité de direction générale de Natixis, en tant que co-responsable mondial de la Banque de Grande Clientèle. De janvier 2018 à juin 2018, il est directeur général de BPCE, en charge des finances, de la stratégie et du secrétariat général.

* Société cotée.



Jean ARONDEL

Administrateur

depuis le 21 novembre 2012

NATIONALITÉ FRANÇAISE

69 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Président du conseil d'orientation et de surveillance de la Caisse d'Épargne Loire-Centre
- Président du conseil d'administration de la Société Locale d'Épargne Pays Chartrain et Drouais
- Administrateur de la CE Holding Participations du groupe BPCE
- Censeur de droit du conseil de surveillance de BPCE
- Président du conseil d'administration de la Fédération Nationale des Caisses d'Épargne
- Président de droit du comité des rémunérations de la Caisse d'Épargne Loire-Centre
- Président de droit du comité des nominations de la Caisse d'Épargne Loire-Centre
- Membre du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Caisse d'Épargne Loire-Centre
- Membre de droit du comité d'audit de la Caisse d'Épargne Loire-Centre
- Membre de droit du comité des risques de la Caisse d'Épargne Loire-Centre
- Président de l'Association pour l'Histoire des CEP
- Vice-président de World Savings Bank Institute (WSBI)
- Co-gérant : SNC Écureuil - 5 rue Masseran

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Administrateur de Natixis LEASE (SA) au titre de la Caisse d'Épargne Loire-Centre
- Président de la Fondation Caisse d'Épargne Loire-Centre

CURRICULUM VITAE

Jean Arondel, ingénieur et diplômé d'HEC, est président du conseil d'orientation et de surveillance de la Caisse d'Épargne Loire-Centre. Il a exercé des fonctions exécutives au sein de diverses entreprises du secteur industriel, du secteur des cosmétiques et du secteur financier, et a également été administrateur de Natixis Lease.

(1) Conformément aux prescriptions légales et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs du conseil d'administration de COFACE SA ne doivent pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères.



Nathalie BRICKER

Administrateur

depuis le 16 mai 2019

NATIONALITÉ FRANÇAISE

51 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS LE 16 MAI 2019

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Natixis Payment Solutions : représentant permanent de Natixis * - administrateur
- Compagnie Européenne de Garanties et Cautions : représentant permanent de Natixis * - administrateur
- BPCE Vie : représentant permanent de Natixis * - administrateur et membre du comité d'audit et des risques
- Natixis Investment Managers : représentant permanent de Natixis * - administrateur et membre du comité d'audit et des comptes
- Compagnie de Financement Foncier : administrateur et membre du comité d'audit

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Natixis Assurances : administrateur
- Nexgen Financial Holdings LTD : Director

CURRICULUM VITAE

Natixis *

- De 2018 à ce jour : directrice financière, membre du comité de direction générale
- De 2016 à 2018 : directrice comptabilité et ratios du groupe Natixis membre du comité exécutif
- De 2013 à 2016 : directrice comptabilité et ratios du groupe Natixis
- De 2007 à 2013 : directrice comptable du groupe Natixis
- De 2005 à 2007 : directrice des normes et systèmes comptables (NBP)

CDC IXIS

- De 2004 à 2005 : responsable du département comptable
- De 2000 à 2004 : adjointe au responsable du département comptable et responsable du secteur « Comptes sociaux »

Caisse des dépôts et consignations

- De 1998 à 2000 : responsable de la comptabilité centrale
- De 1995 à 1998 : animatrice du réseau comptable pour les activités de marchés et dépositaire

KPMG Audit, Paris

- De 1991 à 1995 : assistante puis chargée de mission, spécialisée en audit bancaire

* Société cotée.



Jean-Paul DUMORTIER

Démission en date du 25 juillet 2019

Administrateur

depuis le 26 juillet 2013

NATIONALITÉ FRANÇAISE

71 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

100 %

TAUX DE PRÉSENCE AU COMITÉ DES COMPTES ET DE L'AUDIT

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Président de Holding Wilson 250 SAS
- Président du conseil d'administration de la SCM Habitat Rives de Paris
- Président du conseil d'administration de la Banque Populaire Rives de Paris
- Président de Imocominvest OPCI
- Président de Imocominvest 2 OPCI
- Administrateur du Crédit Foncier de France

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Administrateur de la société SOVAFIM

CURRICULUM VITAE

Jean-Paul Dumortier, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'ENA, est président du conseil d'administration de la Banque Populaire Rives de Paris depuis 2013. Après avoir débuté sa carrière dans le secteur financier, il a notamment été président-directeur général de Foncière Paris France entre 2005 à 2012 et est administrateur de la Banque Populaire Rives de Paris depuis 2004.



Éric HEMAR

Administrateur indépendant

depuis le 1^{er} juillet 2014

NATIONALITÉ FRANÇAISE

56 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

71 %

TAUX DE PRÉSENCE AU COMITÉ DES COMPTES ET DE L'AUDIT

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Président-directeur général d'ID Logistics Group *
- Directeur général : IDL Supply Chain South Africa, IDL Fresh South Africa, ID Assets (Taiwan)
- Président : ID Logistics, ID Logistics France, ID Logistics France 3, ID Logistics Mayotte, ID Logistics Océan Indien, Ficopar, Timler, Les Parcs du Lubéron Holding, IDL Bucharest
- Président du conseil d'administration : France Paquets, ID Logistics (Nanjing) Business Consultation, ID Logistics Nanjing, ID Logistics Taiwan,
- Administrateur : ID Logistics China Holding Hong Kong, ID Logistics Switzerland SA, ID Logistics Nanjing, ID Logistics Taiwan, ID Logistics (Nanjing) Business Consultation, France Paquets, ID Logistics Group, ID Logistics Belgium, IDE Entreprise (Taiwan)
- Membre du conseil de surveillance : Dislogic, ID Logistics Polska
- Représentant permanent de Les Parcs du Lubéron Holding, président de la SAS Les Parcs du Lubéron 1
- Représentant permanent de ID Logistics, président de la SAS ID Logistics France 9, la SAS ID Logistics France 10, SAS ID Logistics selective 6, SAS ID Logistics selective 7, SAS ID Logistics France 13, SAS ID Logistics France 14, SAS ID Logistics France 15
- Représentant permanent de ID Projets au conseil d'administration de Froid Combi
- Gérant : FC Logistique R&D, ID Logistics Maroc, ID Logistics Training

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Directeur général : IDL Logistics (Maurice),
- Administrateur : ID Logistics, ID Logistics La Réunion, ID Logistics (Maurice)

CURRICULUM VITAE

Éric Hémar, ancien élève de l'ENA, a commencé sa carrière à la Cour des comptes avant de rejoindre, en 1993, le ministère de l'Équipement, des Transports et du Tourisme, où il était conseiller technique auprès du ministre Bernard Bosson. En 1995, il a intégré le groupe Sceta, puis Geodis en qualité de secrétaire général. Il a quitté Geodis Logistics en mars 2001 pour créer le groupe ID Logistics *. Monsieur HEMAR est président-directeur général du groupe ID Logistics depuis 2010.

* Société cotée.



Daniel KARYOTIS

Administrateur

depuis le 8 février 2017

NATIONALITÉ FRANÇAISE

59 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

71 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Directeur général de la Banque Populaire Auvergne Rhône Alpes et membre du directoire de BPCE
- Censeur du conseil de surveillance de BPCE
- Membre du conseil d'administration, président de la Banque de Savoie
- Représentant permanent de la Banque Populaire Auvergne Rhône Alpes, administrateur : i-BP, Pramex International, Fondation Paul Bocuse
- Représentant permanent de la Banque Populaire Auvergne Rhône Alpes, censeur : Siparex
- Représentant permanent de la Banque Populaire Auvergne Rhône Alpes, président : Garibaldi Capital Développement et SAS Sociétariat

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Représentant permanent de la Banque Populaire Auvergne Rhône Alpes, administrateur : Compagnie des Alpes *
- Représentant permanent de BPCE, administrateur de Natixis *, du Crédit Foncier de France, de CE Holding Promotion
- Membre du conseil d'administration de Nexity *

CURRICULUM VITAE

Diplômé de Sciences Po Paris, Daniel Karyotis est titulaire d'une maîtrise en économétrie et est diplômé du centre de perfectionnement d'analyse financière de la Sorbonne à Paris. Il est également membre de la Société française des analystes financiers (SFAF).

Après avoir débuté sa carrière à la Société Générale sur les marchés financiers de 1985 à 1987, Daniel Karyotis occupe des fonctions d'analyste financier chez Standards & Poor's. Il rejoint ensuite la Caisse d'Épargne Champagne Ardennes (CECA) où il occupe différentes fonctions de direction de 1992 à 1997. Il fut membre du directoire de la Caisse d'Épargne du Pas de Calais de 1998 à 2001 et président du directoire de la CECA de 2002 à 2007. En 2007, il devient directeur général de la Banque Palatine jusqu'en 2012, date à laquelle il devient membre du directoire BPCE en charge des Finances, des Risques et des Opérations. En 2016, il mène la fusion des trois Banques Populaires de la Région Auvergne-Rhône-Alpes qui donnera naissance à BPAURA dont il est depuis le directeur général.

* Société cotée.



Isabelle LAFORGUE

Administrateur indépendant

depuis le 27 juillet 2017

NATIONALITÉ FRANÇAISE

39 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

100 %

TAUX DE PRÉSENCE AU COMITÉ DES COMPTES ET DE L'AUDIT

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Executive VP Finance & Operation, Owkin

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Chief Transformation Officer, Econocom *
- Directrice générale adjointe pour la France, Econocom *

CURRICULUM VITAE

Diplômée de l'École polytechnique et de l'École des mines de Paris, Isabelle Laforgue débute sa carrière chez SFR en 2006, où elle occupe différents rôles dans les départements stratégie et finance. Elle est nommée directrice de la finance centrale en 2011, prenant en charge le contrôle de gestion, la comptabilité, la communication financière et la consolidation. En 2012, elle devient Chief of Staff auprès du président-directeur général de SFR, où elle conseille, analyse et soutient les processus de prise de décisions dans une période de changement et de consolidation du marché. En 2015, elle rejoint Econocom, une société européenne spécialisée dans la transformation digitale des entreprises, comme Chief Transformation Officer pour concevoir et opérer la transformation interne du Groupe. En 2017 elle devient directrice générale adjointe pour la France d'Econocom. En 2019 elle rejoint Owkin, une start-up spécialisée en intelligence artificielle appliquée à la recherche contre le cancer en tant que Executive VP Finance & Operation.

* Société cotée.



Nathalie LOMON

Administrateur indépendant

depuis le 27 juillet 2017

NATIONALITÉ FRANÇAISE

48 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

71 %

TAUX DE PRÉSENCE AU COMITÉ DES RISQUES

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Depuis septembre 2019

- SEB Internationale SAS, directeur général
- Immobilière Groupe SEB SAS, directeur général
- WMF Group GmbH : membre du conseil de surveillance
- ZHEJIANG SUPOR Co. Ltd. : administrateur et membre du comité d'audit
- Fonds de dotation Groupe SEB : administrateur représentant les membres fondateurs

Au cours de l'exercice 2019

- EVP Finance, Legal & Governance, Ingenico Group S.A.*
- Administrateur, Ingenico Holdings Asia Limited (HK)
- Administrateur, Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd.
- Gérante, Ingenico e-Commerce Solutions BVBA/SPRL (BE)
- Administrateur, Ingenico Financial Solutions NV/SA (BE)
- Administrateur, Ingenico do Brasil Ltda.
- Administrateur, Ingenico Holdings Asia II Limited (HK)
- Administrateur, Stichting Beheer Derdengelden Ingenico Financial Solutions (IFS Fondation)
- Présidente du conseil de surveillance et membre du comité d'audit, Global Collect Services B.V.
- Administrateur, Fixed & Mobile Pte. Ltd.
- Administrateur, Fixed & Mobile Holdings Pte. Ltd.
- Administrateur, Ingenico Corp.
- Présidente, Ingenico Business Support S.A.S.
- Présidente, Ingenico 5 S.A.S.
- Administrateur, Bambora Top Holding AB

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Administrateur, Ingenico International (Singapore) Pte. Ltd.
- Administrateur, Ingenico Japan Co. Ltd.
- Administrateur, Ingenico Inc. (13/10/15 - 31/12/17)
- Présidente, Ingenico France S.A.S. (13/12/11 - 31/05/16)
- Présidente, Ingenico Terminals S.A.S. (13/12/11 - 31/05/16)
- Administrateur, Ingenico México, S.A. de C.V. (03/06/15 - 24/10/17)
- Administrateur, Ingenico (Latin America) Inc. (08/06/15 - 19/05/17)
- Administrateur, GCS Holding BV (25/01/16 - 25/10/17)

CURRICULUM VITAE

Nathalie Lomon est directrice générale adjointe en charge des fonctions finance audit et juridique du groupe SEB depuis septembre 2019. Elle est également membre du comité exécutif et du comité de direction générale.

Diplômée de l'école de commerce NEOMA Business School, Nathalie Lomon a débuté sa carrière dans l'audit chez Mazars en 1995 avant de rejoindre l'Inspection générale de BNP Paribas en 1999. En 2002, elle est entrée chez Pechiney où elle a exercé plusieurs responsabilités de finance et de gestion, dont celui de directrice financière de la division Aéronautique, Transports et Industrie de Rio Tinto Alcan. Elle a ensuite rejoint le groupe Ingenico en 2010 en tant que directrice du contrôle de gestion, pour devenir par la suite directrice financière de la région Europe-SEPA en 2014 puis directrice financière en 2015 en charge des fonctions Finance, Legal & Governance et membre du comité exécutif.

* Société cotée.



Sharon MACBEATH

Administrateur indépendant

depuis le 1^{er} juillet 2014

NATIONALITÉ BRITANNIQUE

51 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

100 %

TAUX DE PRÉSENCE AU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- DRH Groupe de Hermès International * depuis 17 juin 2019

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Directeur des ressources humaines Groupe, membre du comité exécutif de Rexel *
- Membre du directoire et du comité exécutif, directeur des ressources humaines et communication du Groupe Tarkett * (jusqu'au 1^{er} mai 2019)
- Administrateur au conseil de surveillance de Hermes International * jusqu'à mars 2019 *
- Membre du comité d'audit de Hermes International * jusqu'à mars 2019 *
- Membre du comité des nominations, rémunération et gouvernance CNRG de Hermes International * jusqu'à mars 2019

CURRICULUM VITAE

Sharon MacBeath est diplômée en psychologie et management de l'université de Glasgow, titulaire d'un Master en Ressources Humaines obtenu à la Sorbonne et d'un EMBA de l'INSEAD. Après avoir créé la société de consulting EMDS, spécialisée dans le recrutement, la sélection et le développement de jeunes à haut potentiel ayant un profil international, elle travaille en France depuis 1991 dans le domaine des ressources humaines. Elle a occupé le poste de directrice des ressources humaines de la branche pharmacie et beauté du groupe Rexam, avant de devenir directrice des ressources humaines et de la communication de Redcats, société du groupe Kering (ex-PPR) en 2005. Madame MACBEATH a ensuite été directeur des ressources humaines et membre du comité exécutif du groupe Rexel entre 2013 et fin 2016. À compter de janvier 2017, elle est membre du directoire et directeur des ressources humaines du groupe Tarkett, avant de passer d'un rôle d'administrateur au conseil de surveillance d'Hermès International à au rôle de DRH Groupe d'Hermès International * en juin 2019.

* Société cotée.



Marie PIC-PÂRIS

Administrateur

depuis le 23 octobre 2019

NATIONALITÉ MONÉGASQUE

59 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

50 % (Marie Pic-Pâris ayant été cooptée le 23 octobre 2019, sa participation a été calculée sur la base des deux derniers conseils de l'année 2019)

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Présidente du conseil d'administration de la Banque Populaire Rives de Paris
- Administratrice du groupe Eyrolles
- Administratrice de TF1 *
- Administratrice de la Banque Palatine

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- 2018 - Administratrice d'Au féminin.com
- 2015 - Administratrice de La Procure

CURRICULUM VITAE

Marie Pic-Pâris est diplômée de l'ESSEC. Elle démarre son parcours professionnel dans la banque, chez BNP Paribas, puis dans le groupe Crédit Agricole où elle œuvre principalement dans le montage d'opérations bancaires complexes (financement d'avions, LBO). En 1994, elle crée son entreprise - Futurekids - école d'informatique pour les enfants qui s'initient aux nouvelles technologies dès l'âge de trois ans. Elle cède sa société en 2002, pour exercer des fonctions de direction dans des cabinets de conseil, chez Bernard Julhiet notamment. En 2006 elle rejoint le groupe familial Eyrolles, en tant que secrétaire générale puis est nommée directrice générale en 2008.

* Société cotée.



Isabelle RODNEY

Administrateur

depuis le 3 novembre 2016

NATIONALITÉ FRANÇAISE

54 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

100 %

TAUX DE PRÉSENCE AU COMITÉ DES RISQUES

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Président de la CAZ Foncière 2 SAS
- Membre du directoire de la CEEAZ SA
- Représentant permanent de la CEEAZ au conseil d'administration d'AEW Foncière Écureuil
- Présidente du conseil d'administration de MURACEF SA

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Néant

CURRICULUM VITAE

Isabelle Rodney est membre du directoire de la Caisse d'Épargne Côte d'Azur depuis août 2008. Elle a en charge le pôle finances et expertises et supervise à ce titre la direction financière, la direction des engagements et du recouvrement ainsi que la direction prestations client. Diplômée de l'École supérieure de commerce de Paris, de l'Executive Program de Stanford titulaire d'une Licence en Droit des Affaires et d'un diplôme d'actuaire, elle a exercé entre 1986 et 1993, des fonctions de courtier, trader et trésorier dans divers organismes financiers (Coficoba, BMF, Casden Banque Populaire). Au sein du groupe Banque Populaire, elle a ensuite été nommée sous-directeur au groupe Casden, en charge de la Trésorerie, de l'ALM, de la planification et du Contrôle de Gestion. Elle a rejoint en 2001 la Caisse nationale des Caisses d'Épargne (CNCE) pour occuper les fonctions de directeur du département planification et ALM, puis elle a été nommée directeur du département performance financière en 2007, après avoir suivi le parcours Dirigeants du groupe Caisse d'Épargne.



Anne SALLÉ-MONGAUZE

Administrateur

depuis le 3 novembre 2016

NATIONALITÉ FRANÇAISE

54 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

100 %

TAUX DE PRÉSENCE AU COMITÉ DES RISQUES

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Directeur général de Compagnie Européenne de Garanties et Cautions (CEGC)
- Gérant de : CEGC Conseil, SCI SACCEF La Boétie

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Gérant de : SCI SACCEF Champs-Élysées
- Directeur général de Natixis HCP
- Directeur de HCP NA LLC (États-Unis)
- Représentant permanent de Natixis HCP au conseil d'administration de Kompass International Neuenschwander SA et ELLISPHERE
- Représentant permanent de CEGC au conseil d'administration de SIAGI

CURRICULUM VITAE

Anne Sallé-Mongauze est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'un DESS en Économie et Finance. Elle débute sa carrière en 1987 à l'AMF au sein de l'inspection. En 1995, elle rejoint le groupe Banque Populaire où elle devient adjointe du département Equity Capital Markets. Elle rejoint la direction financière en 2003 et participe au pilotage de diverses opérations de croissance. En 2006, elle est nommée responsable M&A au sein de la direction de la stratégie de Natixis, avant de devenir directrice de la stratégie en 2013. Le 25 août 2014, elle devient directrice générale de la Compagnie Européenne de Garanties et Cautions, filiale de BPCE.



Olivier ZARROUATI

Administrateur indépendant

depuis le 1^{er} juillet 2014

NATIONALITÉ FRANÇAISE

61 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

100 %

TAUX DE PRÉSENCE AU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

100 %

DATE D'EXPIRATION DU MANDAT

Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS EN DEHORS DU GROUPE COFACE

Au cours de l'exercice 2019

- Président de Thélème SASU

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Président de : Zodiac Aerotechnics, GEAD
- Administrateur : Icore GmbH (Allemagne), HeathTechna (États-Unis) président du directoire et membre du comité exécutif de Zodiac Aerospace *
- Président : Zodiac Engineering, Sicma Aero Seat Services (États-Unis), Zodiac US Corporation (États-Unis), Fondation ISAE-SUPAERO
- Administrateur : Air cruisers Company LLC (États Unis), Avox Systems Inc. (États-Unis), C&D Aerospace Canada Co. (Canada), C&D Zodiac Inc. (États Unis), Esco (États-Unis) ex-Engineering Arresting Systems (États-Unis), Zodiac Interconnect UK Ltd (ex-Icore) (Royaume-Uni), Mag Aerospace Industries Inc. (États-Unis), Zodiac Parachutes Industries of Southern Africa Pty (Afrique du Sud), Zodiac Aerospace UK Ltd (Royaume-Uni), Zodiac Seats France, Monogram Train LLC (États-Unis), Sicma Aero Seat Services (États-Unis)
- Membre du conseil du GIFAS
- Membre du GEAD

CURRICULUM VITAE

Olivier Zarrouati est un ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur diplômé de l'École nationale supérieure de l'aéronautique (SUPAERO) et de la Harvard Kennedy School de Cambridge. Après avoir débuté sa carrière en tant qu'ingénieur dans l'armement, il a occupé des fonctions d'ingénieur et de chef de grands projets au CNES (Centre national d'études spatiales) de 1982 à 1988, puis chez Matra Marconi Space de 1989 à 1994. Il rejoint, en tant que directeur du développement externe et du contrôle des filiales, la société Intertechnique, rachetée par Zodiac en 1999. Il a, par la suite, exercé différentes fonctions au sein du groupe Zodiac Aerospace, notamment celles de directeur général de la branche Aerosafety Systems et de directeur général des activités aéronautiques. De 2007 à 2017, il exerce les fonctions de président du directoire et de directeur du comité exécutif du groupe Zodiac Aerospace. Il a également exercé la fonction de président de la Fondation Institut supérieur de l'aéronautique et de l'espace SUPAERO depuis 2011. En 2017, il crée sa société, Thélème.

* Société cotée.

2.1.3 Fonctionnement du conseil d'administration

Le conseil d'administration est doté d'un règlement intérieur qui peut être consulté sur le site Internet www.coface.com/fr/Le-groupe/Notre-organisation, dans l'onglet relatif au conseil d'administration.

Convocation du conseil d'administration

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au moins une fois par trimestre.

Il se réunit sur convocation du président. Par ailleurs, des administrateurs représentant au moins les tiers des membres du conseil peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le conseil, si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois. Dans le cas où la fonction de directeur général ne serait pas exercée par le président, le directeur général peut également demander au président de convoquer le conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Il est convoqué soit au siège social, soit en tout autre endroit désigné par la convocation. La convocation est faite par lettre simple ou par courrier électronique, adressé(e) aux membres du conseil dans un délai raisonnable avant la date de réunion prévue. Elle est émise par le secrétaire du conseil d'administration.

En cas d'urgence telle que définie ci-dessous (l'« Urgence »), il pourra être fait application de la procédure accélérée ci-après.

L'Urgence est définie comme une situation exceptionnelle (i) caractérisée par l'existence d'un bref délai, imposé par un tiers sous peine de forclusion et dont le non-respect serait susceptible d'entraîner un préjudice pour la Société ou l'une de ses filiales ou (ii) nécessitant une réponse rapide de la Société incompatible avec l'application des délais de convocation habituels du conseil d'administration.

En cas d'Urgence, la convocation peut être faite par tous moyens appropriés, même verbalement, et les délais de convocation et de réunion du conseil d'administration ne seront pas soumis aux dispositions décrites ci-dessus, pour autant que le président du conseil d'administration de la Société ait :

- ◆ préalablement adressé une notification motivant l'Urgence au sens de la définition ci-dessus aux administrateurs ; et
- ◆ communiqué à l'ensemble des administrateurs, avec la convocation à la réunion dudit conseil, tous les éléments nécessaires à leur analyse.

Tenue des réunions du conseil d'administration

Les réunions du conseil d'administration sont présidées par le président du conseil d'administration ou en cas d'absence de ce dernier par l'administrateur le plus âgé ou par l'un des vice-présidents le cas échéant.

Dans le respect des dispositions légales et réglementaires, et sauf pour l'adoption des décisions relatives à l'examen et à l'arrêtés des comptes annuels sociaux et consolidés, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant aux caractéristiques techniques fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Chaque réunion du conseil d'administration doit être d'une durée suffisante afin de débattre utilement et de manière

approfondie de l'ordre du jour. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, la voix du président du conseil d'administration est prépondérante.

En cas de dysfonctionnement du système de visioconférence ou de télécommunication, constaté par le président du conseil d'administration, le conseil d'administration peut valablement délibérer et/ou se poursuivre avec les seuls membres présents physiquement, dès lors que les conditions de quorum sont satisfaites.

Information du conseil d'administration

Aux termes de l'article 21 des statuts de la Société et de l'article 3.4 du règlement intérieur du conseil d'administration, le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le président ou le directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les administrateurs doivent disposer, avant la réunion du conseil d'administration et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de prendre une décision éclairée. Toutefois, en cas d'urgence ou lorsque le respect de la confidentialité l'exige, et notamment lorsque des informations financières, commerciales ou stratégiques sensibles sont en jeu, ces informations peuvent faire l'objet d'une communication en séance. Il sera également remis aux administrateurs, s'ils la demandent, une copie des procès-verbaux des délibérations du conseil d'administration.

En outre, les administrateurs reçoivent, entre les réunions, toutes informations utiles sur les événements ou les opérations significatives pour la Société.

La Société a mis en place au niveau Groupe un système de gouvernance reposant sur une séparation claire des responsabilités comprenant un dispositif de transmission des informations. Ce système de gouvernance comprend les fonctions clés suivantes : la fonction de gestion des risques, la fonction de vérification de la conformité, la fonction d'audit interne et la fonction actuarielle (voir paragraphe 5.1.2 « Organisation »). Chaque fonction clé opère sous la responsabilité ultime du conseil d'administration auquel elle rend compte.

- ◆ Information à l'initiative du conseil d'administration.

Le conseil d'administration entend, directement et de sa propre initiative, chaque fois qu'il l'estime nécessaire et au moins une fois par an, les responsables des fonctions clés. Cette audition peut se dérouler hors la présence du directeur général si les membres du conseil d'administration l'estiment nécessaire. Le conseil d'administration peut renvoyer cette audition devant un comité spécialisé émanant de ce conseil.

- ◆ Information à l'initiative du responsable d'une fonction clé.

Les responsables des fonctions clés peuvent informer, directement et de leur propre initiative, le conseil d'administration lorsque surviennent des événements de nature à le justifier. Ils doivent le faire immédiatement lors de la survenance de tout problème majeur relevant de leur domaine de responsabilité. Cette information se fait par l'envoi d'un rapport écrit du responsable de la fonction clé concerné au président. Ce rapport comprend une explication détaillée du problème ainsi que tous les éléments nécessaires à sa compréhension. Ce rapport émet des recommandations sur la manière d'y remédier. Le président communique ce rapport aux administrateurs.

2.1.4 Activités du conseil d'administration en 2019

Le conseil d'administration s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2019.

Le taux de participation moyen a été de 92 %.

Les principaux sujets examinés par le conseil d'administration en 2019 sont notamment les suivants

Situation financière, trésorerie et engagement de la Société	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Arrêté des comptes annuels 2018 (sociaux et consolidés) ◆ Examen des comptes trimestriels et semestriels ◆ Approbation du budget 2020
Contrôle interne/Risques	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Solvabilité II : approbation de l'ensemble des politiques écrites telles que rédigées ou révisées en 2019 ◆ Rapports réglementaires : ORSA, RSR, SFCR, rapports actuariels et rapports anti-blanchiment ◆ Appétit au risque ◆ Examen, approbation de la documentation sur le modèle interne partiel et dépôt du dossier d'homologation auprès de l'ACPR
Gouvernement d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Convocation d'une assemblée générale mixte le 16 mai 2019 ◆ Auto-évaluation des travaux du conseil d'administration ◆ Nomination d'un administrateur ◆ Cooptation d'un administrateur ◆ Nomination au comité d'audit ◆ Examen de l'indépendance des administrateurs ◆ Étude de perception des investisseurs
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Rémunération du directeur général Xavier DURAND ◆ Approbation du <i>Long Term Incentive Plan 2019</i>
Opérations financières	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Autorisation d'émettre des cautions dans le cadre de l'activité d'affacturage ◆ Décision de procéder à un programme de rachat d'actions en mai 2019 dans le cadre des plans de LTIP ◆ Renouvellement du contrat de liquidité ◆ Annulation en juillet 2019 des actions rachetées en janvier 2019
Stratégie de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Points d'avancements du plan stratégique <i>Fit to Win</i> ◆ Suivi de l'élaboration du nouveau plan stratégique ◆ Examen du plan stratégique 2020-2023 ◆ Séminaire stratégique le 23 octobre 2019
Métiers	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Présentation de la Région Europe centrale, ◆ Présentation de la Région Europe du Nord

2.1.5 Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration

La Société est attentive à la diversité des membres de son conseil d'administration afin de garantir un fonctionnement adapté à son activité et à son développement, dans le respect de la réglementation applicable. La Société s'inspire également des dispositions du Code AFEP-MEDEF pour mettre en œuvre sa politique de diversité. Plusieurs critères sont retenus :

◆ **Nombre d'administrateurs**

Le nombre doit être adapté à la taille de la Société et suffisant pour refléter cette diversité. En 2019, le nombre d'administrateurs était de 12.

◆ **L'ancienneté et l'âge des administrateurs**

La Société est en conformité avec la réglementation en ce qui concerne la durée des mandats et entend conserver un spectre large dans l'âge de ses administrateurs. En 2019, l'âge moyen de ses administrateurs était de 54 ans.

◆ **La répartition entre membres indépendants et non indépendants**

La Société se conforme aux règles qui s'appliquent aux sociétés au capital non dispersé et contrôlées. Le conseil d'administration est composé de 42 % d'administrateurs indépendants. Le comité des comptes et de l'audit et le comité des nominations et rémunérations sont composés aux deux tiers d'administrateurs indépendants dont le président. Le comité des risques est présidé par un administrateur indépendant.

- ◆ Diversité des nationalités

La diversité des nationalités est prise en compte par la Société et elle est de 17 % en 2019.

- ◆ La parité hommes/femmes

La Société entend maintenir la parité hommes/femmes au sein du conseil d'administration. En 2019, le taux de représentation féminine était de 58 %.

- ◆ La compétence et l'expertise

La Société veille à ce que ses administrateurs possèdent des compétences spécifiques dans certains domaines afin que les compétences financières, en matière de réglementation des assurances, de ressources humaines et de digitalisation soient présentes au sein du conseil d'administration.

2.1.6 Évaluation des travaux du conseil d'administration

La Société a procédé à l'auto-évaluation des travaux de son conseil d'administration et de ses comités spécialisés, conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

Cet exercice a été mené sur la base d'un questionnaire.

L'évaluation a principalement porté sur :

- ◆ l'organisation, le fonctionnement et la composition du conseil ;
- ◆ l'adéquation des ordres du jour et des débats avec les sujets importants pour l'entreprise ;
- ◆ la relation des administrateurs avec la direction générale ;
- ◆ l'évaluation des travaux des comités spécialisés ;
- ◆ la mesure de la performance générale du conseil.

De manière générale, la performance générale du Conseil est jugée satisfaisante, quant à l'organisation du conseil et de ses travaux, l'implication et la compétence des administrateurs, les réponses obtenues de la Société à leurs questions, la relation de confiance avec le président et le directeur général et au respect des règles de gouvernance.

Les principales pistes d'amélioration retenues pour 2020 sont les suivantes :

- ◆ la création d'un espace partagé regroupant les documents du conseil et des comités ;
- ◆ la poursuite des efforts visant à donner aux administrateurs plus de temps pour lire les documents ;
- ◆ le renforcement de la compétence « assurance » au sein du conseil.

2.1.7 Analyse de l'indépendance des administrateurs du conseil d'administration

Conformément au Code AFEP-MEDEF, la qualification d'administrateur indépendant doit être revue chaque année par le conseil d'administration. La situation de chaque administrateur a été revue par le conseil d'administration de COFACE SA dans sa séance du 11 février 2019 au regard des critères préconisés par le Code AFEP-MEDEF, et conformément à l'analyse de Haut Comité de gouvernement d'entreprise (HCGE) figurant dans le guide d'application du Code AFEP-MEDEF révisé en décembre 2018.

Afin de porter un jugement sur l'indépendance des administrateurs, et en l'absence de tout autre critère de dépendance, Coface attache une importance particulière à d'éventuelles relations commerciales avec une société dans laquelle les administrateurs exercent des fonctions de direction.

Dans l'hypothèse où une telle relation existe, Coface évalue en quoi elle pourrait affecter l'indépendance du jugement de l'administrateur. Pour effectuer cette analyse, Coface analyse un faisceau d'indices et de paramètres, et notamment : la nature de l'activité, la place de l'assurance-crédit dans la stratégie de l'entreprise, l'importance du contrat au regard du chiffre d'affaires de l'entreprise, l'existence d'une offre alternative à des conditions comparables sur le marché. Des critères comparables sont appliqués en cas de relations basées sur l'existence d'un contrat de fournitures ou de prestations de services.

L'indépendance des administrateurs a été analysée lors du conseil d'administration du 17 décembre 2019.

Il ressort de cette revue qu'Éric Hémar et Olivier Zarrouati ne remplissent aucun critère de dépendance. Le conseil avait précédemment constaté l'indépendance de Sharon MacBeath lorsque celle-ci exerçait des fonctions de direction chez Tarkett. Sharon MacBeath a quitté Tarkett mi-2019 pour prendre la fonction de directrice des ressources humaines du groupe Hermes qui n'a pas de lien commercial avec Coface. Isabelle Laforgue exerce à présent des fonctions dans la société Owkin, avec laquelle aucun lien commercial n'est relevé. Nathalie Lomon exerce des fonctions de direction au sein du groupe SEB, qui est un assuré de Coface. Cependant, l'analyse n'a pas permis de relever de rapport de dépendance entre les deux sociétés. Le montant des primes versées par SEB représente moins de 0,3 % du montant des primes de COFACE. Inversement, la situation de concurrence qui caractérise le marché de l'assurance-crédit permettrait à SEB une solution de substitution en cas d'interruption de ses relations avec Coface. L'existence de cette relation n'est donc pas de nature à porter atteinte à l'indépendance de Nathalie Lomon.

Critères à apprécier	Éric Hémar	Nathalie Lomon	Sharon MacBeath	Isabelle Laforgue	Olivier Zarrouati
Ne pas avoir occupé de fonctions salariées ou de mandat social au cours des cinq dernières années dans Natixis Coface ou l'une de ses filiales.	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle Coface détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié ou un mandataire social de Coface détient ou a détenu un mandat d'administrateur dans les cinq dernières années.	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la société ou de son groupe ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été auditeur de Coface au cours des cinq années précédentes.	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être administrateur de Coface depuis plus de 12 ans.	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être administrateur représentant d'un actionnaire important de Coface ou Natixis .	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas recevoir ou avoir reçu une rémunération supplémentaire importante de Coface ou du Groupe en dehors de la rémunération liée à la participation aux conseils d'administrations et comités du conseil, en ce compris la participation à toute formule d'options sur actions ou toute autre formule de rémunération liées à la performance.	✓	✓	✓	✓	✓

Le pourcentage d'administrateurs indépendants au sein du conseil est au 31 décembre 2019 de 42 %.

2.1.8 Comités spécialisés, émanations du conseil d'administration

Aux termes de l'article 18 des statuts de la Société, le conseil d'administration peut décider de constituer dans son sein, ou avec le concours de personnes non-administrateurs, des comités ou commissions chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président renvoient à leur examen. Ces comités ou commissions exercent leurs attributions sous sa responsabilité.

Dans ce cadre, le conseil d'administration a institué un comité des comptes et de l'audit, un comité des risques et un comité des nominations et des rémunérations, dont la composition, les attributions et les règles de fonctionnement sont décrites ci-après.

Comité des comptes et de l'audit

Au cours de l'exercice 2019, le comité des comptes et de l'audit était composé de Monsieur Éric Hémar (président), de Madame Isabelle Laforgue et de Monsieur Jean-Paul Dumortier jusqu'à sa démission le 25 juillet 2019. À la date du présent rapport, Madame Marie Pic-Pâris est membre du comité, en remplacement de Monsieur Jean-Paul Dumortier.

Le comité des comptes et de l'audit est composé de deux tiers de membres indépendants du conseil d'administration. La recommandation du Code AFEP-MEDEF selon laquelle ce comité doit être composé majoritairement de membres indépendants est donc respectée.

Composition (article 1 du règlement intérieur du comité des comptes et de l'audit)

◆ Membres

Le comité des comptes et de l'audit est composé de trois membres disposant des compétences nécessaires et suffisantes à l'exercice effectif de leur mission, notamment une compétence particulière en matière financière ou comptable, désignés parmi les administrateurs de la Société pour la durée de leur mandat de membre du conseil d'administration.

Le comité des comptes et de l'audit comprend au moins deux tiers de membres indépendants du conseil d'administration.

◆ Présidence

La présidence du comité des comptes et de l'audit est assurée par un des membres du comité des comptes et de l'audit nommé par le conseil d'administration parmi les membres indépendants et pour la durée de son mandat d'administrateur.

Le président du comité des comptes et de l'audit exerce ses prérogatives conformément au règlement intérieur du comité des comptes et de l'audit.

Le président du comité des comptes et de l'audit arrête les dates, heures et lieu des réunions du comité des comptes et de l'audit, fixe l'ordre du jour et préside ses séances. Les convocations sont émises par le secrétaire du comité des comptes et de l'audit.

Il rend compte au conseil d'administration des avis et recommandations formulés par le comité des comptes et de l'audit afin que le conseil puisse en délibérer.

Le président du comité des comptes et de l'audit assure le suivi de la préparation et du bon déroulement des travaux du comité des comptes et de l'audit entre chacune de ses séances.

Attributions (article 3 du règlement intérieur du comité des comptes et de l'audit)

La mission du comité des comptes et de l'audit est d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, afin de faciliter l'exercice par le conseil d'administration de ses missions de contrôle et de vérification en la matière. À cet effet, il émet à l'attention du conseil d'administration des avis et/ou recommandations.

Dans ce cadre, le comité des comptes et de l'audit exerce notamment les missions principales suivantes :

◆ Suivi du processus d'élaboration de l'information financière

Le comité des comptes et de l'audit examine, préalablement à leur présentation au conseil d'administration, les comptes sociaux et consolidés, annuels ou semestriels, et s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables utilisées pour l'établissement de ces comptes.

Le comité des comptes et de l'audit examine notamment le niveau des provisions techniques et toute situation pouvant générer un risque significatif pour le Groupe, ainsi que toute information financière ou tout rapport trimestriel, semestriel ou annuel sur la marche des affaires sociales, ou établi à l'occasion d'une opération spécifique (apport, fusion, opération de marché, etc.).

Il examine le traitement comptable de toute opération significative.

L'examen des comptes doit être accompagné d'une présentation des commissaires aux comptes indiquant les points essentiels non seulement des résultats de l'audit légal, notamment les ajustements d'audit et les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant les travaux, mais aussi des options comptables retenues, ainsi que d'une présentation du directeur financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilans significatifs de la Société.

Il examine le périmètre des sociétés consolidées.

◆ Suivi du contrôle de l'audit externe des comptes

Le comité des comptes et de l'audit est chargé du suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes de la Société.

Il entend régulièrement les commissaires aux comptes, notamment lors des réunions du comité des comptes et de l'audit traitant de l'examen du processus d'élaboration de l'information financière et de l'examen des comptes, afin qu'ils rendent compte de l'exécution de leur mission et des conclusions de leurs travaux.

Le comité des comptes et de l'audit doit également opérer un suivi auprès des commissaires aux comptes de la Société (y compris hors de la présence des dirigeants), notamment de leur programme général de travail, des difficultés éventuelles rencontrées dans l'exercice de leur mission, des modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes de la Société ou aux autres documents comptables, des irrégularités, anomalies ou inexactitudes comptables qu'ils auraient relevées, des incertitudes et risques significatifs relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et des faiblesses significatives du contrôle interne qu'ils auraient découvertes.

Il est chargé du suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes et du respect de leur déontologie professionnelle.

Le comité des comptes et de l'audit entend au moins une fois par an les commissaires aux comptes hors la présence des dirigeants. Dans ce cadre, le comité des comptes et de l'audit doit en outre examiner avec les commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques. Il doit notamment s'assurer que les honoraires versés par la Société et le Groupe, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires des cabinets et de leurs réseaux, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes.

À cette occasion, les commissaires aux comptes présentent également au comité des comptes et de l'audit un rapport sur le respect de leurs obligations au regard du code de déontologie de la profession de commissaires aux comptes et aux normes d'exercice professionnel.

À ces fins, le comité des comptes et de l'audit doit notamment se faire communiquer chaque année :

- la déclaration d'indépendance des commissaires aux comptes ;
- le montant des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes par les sociétés contrôlées par la Société ou l'entité qui la contrôle au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des commissaires aux comptes ; et
- une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission des commissaires aux comptes.

◆ **Sélection et renouvellement des commissaires aux comptes**

Le comité des comptes et de l'audit doit piloter la procédure de sélection et de renouvellement des commissaires aux comptes, et soumettre au conseil d'administration le résultat de cette sélection. Lors de l'échéance des mandats des commissaires aux comptes, la sélection ou le renouvellement des commissaires aux comptes peuvent être précédés, sur proposition du comité des comptes et de l'audit et sur décision du conseil d'administration, d'un appel d'offres supervisé par le comité des comptes et de l'audit, qui valide le cahier des charges et le choix des cabinets consultés, en veillant à la sélection du « mieux disant » et non « du moins disant ».

Le comité des comptes et de l'audit rend compte régulièrement de l'exercice de ses missions au conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

◆ **Approbation de la fourniture par les commissaires aux comptes des services autres que la certification des comptes**

En application des dispositions de l'article L.822-11-2 du Code de commerce, il approuve la fourniture par les commissaires aux comptes de la Société des services autres que la certification des comptes. En ce cas, il se prononce après avoir analysé les risques qui pèsent sur l'indépendance des commissaires aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci.

◆ **Missions relatives au contrôle interne**

Le comité des comptes et de l'audit donne son avis sur l'organisation de la direction de l'audit.

Le comité est destinataire du plan d'audit annuel de la Société. Il examine ce plan, en coordination avec le comité des risques.

Il est chargé du suivi des recommandations de l'audit interne lorsqu'elles concernent les domaines de sa compétence. Il est destinataire d'une synthèse périodique des rapports de la direction.

Il est destinataire du plan de conformité annuel.

◆ **Budget annuel**

Il examine avant le début de chaque exercice le projet de budget de la Société et en suit la réalisation au long de l'exercice.

Fonctionnement (article 2 du règlement intérieur du comité des comptes et de l'audit)

◆ **Fréquence des réunions et modalités de convocation**

Le comité des comptes et de l'audit est réuni chaque fois qu'il est nécessaire et au moins quatre fois par an. Le comité des comptes et de l'audit se réunit notamment avant chaque réunion du conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen d'un sujet se rapportant à sa mission et dans un délai suffisant avant la tenue du conseil d'administration dont il prépare les décisions.

• **Mode ordinaire de convocation**

Le comité des comptes et de l'audit se réunit sur convocation écrite émise par le secrétaire du comité des comptes et de l'audit et adressée à chacun des membres. Le président du conseil d'administration de la Société peut, le cas échéant, saisir le président du comité des comptes et de l'audit d'une demande particulière et lui demander de réunir le comité des comptes et de l'audit sur un ordre du jour spécifique.

• **Mode extraordinaire de convocation**

Deux membres du comité des comptes et de l'audit peuvent demander au président du comité des comptes et de l'audit de convoquer une réunion du comité des comptes et de l'audit sur un ordre du jour déterminé ou d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points dans le respect des limites et des attributions du comité des comptes et de l'audit. Dans le cas où le président du comité des comptes et de l'audit n'accéderait pas à cette demande dans un délai de 15 jours, les deux membres du comité des comptes et de l'audit concernés pourront convoquer le comité des comptes et de l'audit et fixer l'ordre du jour de sa réunion.

Les commissaires aux comptes de la Société peuvent, s'ils estiment qu'il existe un événement exposant la Société ou ses filiales à un risque significatif, demander au président du comité des comptes et de l'audit la convocation du comité des comptes et de l'audit.

◆ **Modalités et délai de convocation**

La convocation du comité des comptes et de l'audit est adressée aux membres du comité des comptes et de l'audit avec un préavis raisonnable et comporte l'ordre du jour détaillé de la réunion. Les informations permettant aux membres du comité des comptes et de l'audit de rendre un avis éclairé lors de cette réunion sont adressées aux membres du comité des comptes et de l'audit, dans toute la mesure du possible, dans un délai suffisant avant la réunion.

En cas d'urgence, le comité des comptes et de l'audit peut être convoqué à tout moment par le président du comité des comptes et de l'audit agissant dans le cadre d'une procédure exceptionnelle. Dans ce cas, la réunion du comité des comptes et de l'audit ne sera pas soumise au respect des délais de convocation ci-dessus pour autant, toutefois, que l'urgence aura été déclarée dans la convocation et que l'information permettant aux membres du comité des comptes et de l'audit de rendre un avis éclairé leur aura été adressée préalablement à la réunion.

◆ **Présence aux réunions du comité des comptes et de l'audit**

S'il est empêché de se rendre à une réunion du comité des comptes et de l'audit, tout membre peut y participer par voie téléphonique ou de visioconférence.

Seuls les membres du comité des comptes et de l'audit assistent de plein droit aux réunions du comité des comptes et de l'audit ainsi que le secrétaire du comité des comptes et de l'audit.

Sur la proposition du président, le comité des comptes et de l'audit peut inviter à assister à l'une de ses réunions tout responsable de la Société (y compris le responsable d'une des principales filiales) susceptible d'éclairer les travaux du comité des comptes et de l'audit, ainsi que les commissaires aux comptes de la Société.

◆ **Quorum et règle de majorité**

Le comité des comptes et de l'audit ne peut valablement émettre ses avis et recommandations que si la moitié au moins de ses membres (dont le président) sont présents.

Un membre du comité des comptes et de l'audit ne peut en représenter un autre.

Les avis et recommandations du comité des comptes et de l'audit sont adoptés s'ils ont recueilli un vote favorable de la majorité des membres présents, en ce compris celui du président.

◆ **Secrétariat et compte rendu des réunions**

Le secrétaire du conseil d'administration de la Société assure le secrétariat du comité des comptes et de l'audit.

Les avis et recommandations du comité des comptes et de l'audit donnent lieu à la rédaction d'un compte rendu dont une copie est adressée à l'ensemble des membres du comité des comptes et de l'audit et, le cas échéant par le président aux administrateurs de la Société.

Activité du comité des comptes et de l'audit

Le comité des comptes et de l'audit s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2019. Le taux de participation moyen a été de 100 %.

Les principaux travaux réalisés ont porté notamment sur :

- ◆ l'approbation des comptes annuels pour l'exercice 2018 ;
- ◆ l'examen des comptes trimestriels et semestriels pour l'exercice 2019 ;
- ◆ l'examen et l'approbation du plan d'audit 2019 ;
- ◆ l'appel d'offre pour le renouvellement des commissaires aux comptes ;
- ◆ l'évolution des normes comptables internationales : IFRS 17 ;
- ◆ la composition, l'allocation et la performance du portefeuille financier ;
- ◆ la revue des engagements hors bilan ;
- ◆ la présentation du budget 2020.

Comité des risques

Le principe d'un comité des risques a été décidé par le conseil d'administration lors de sa réunion du 24 avril 2018.

À la date du présent rapport, le comité des risques est composé de Madame Nathalie Lomon (présidente), Madame Isabelle Rodney et Madame Anne Sallé-Mongauze.

Composition (article 1 du règlement intérieur du comité des risques)

◆ **Membres**

Le comité des risques est composé de trois membres disposant des compétences nécessaires et suffisantes à l'exercice effectif de leur mission, notamment une compétence particulière en matière de gestion des risques, désignés parmi les administrateurs de la Société pour la durée de leur mandat de membre du conseil d'administration.

Le comité des risques comprend un membre indépendant du conseil d'administration.

◆ **Présidence**

La présidence du comité des risques est assurée par le membre indépendant du comité des risques nommé par le conseil d'administration et pour la durée de son mandat d'administrateur.

Le président exerce ses prérogatives conformément au règlement intérieur du comité des risques.

Le président du comité des risques arrête les dates, heures et lieu des réunions du comité des risques, fixe l'ordre du jour, et préside ses séances. Les convocations sont émises par le secrétaire du comité des risques.

Il rend compte au conseil d'administration des avis et recommandations formulés par le comité des risques afin que le conseil puisse en délibérer.

Le président assure le suivi de la préparation et du bon déroulement des travaux du comité des risques entre chacune de ses séances.

Attributions (article 3 du règlement intérieur du comité des risques)

La mission du comité des risques est de s'assurer de l'efficacité du dispositif de gestion et de suivi des risques, de l'existence et de l'efficacité du contrôle interne opérationnel, d'examiner la conformité des rapports transmis au régulateur, de suivre la gestion des besoins en capital du Groupe, et de suivre la mise en œuvre des recommandations issues des audits internes afférentes aux domaines qui relèvent de sa responsabilité. Le comité des risques exerce l'ensemble de ces missions dans le but de faciliter l'exercice par le conseil d'administration de ses missions de contrôle et de vérification en la matière. À cet effet, il émet à l'attention du conseil d'administration des avis et/ou des recommandations.

Dans ce cadre, le comité des risques exerce notamment les missions principales suivantes :

◆ **Efficacité des systèmes de gestion des risques**

Le comité des risques examine les risques majeurs à l'actif et au passif (risques de souscription, risque de marché, risque de provisionnement...), et s'assure de l'existence et de l'efficacité des moyens de suivi et de maîtrise mis en place. Dans ce cadre, il examine selon une fréquence annuelle les différentes politiques de gestion des risques.

Il examine chaque année l'évaluation interne faite par la Société de ses risques et de sa solvabilité (ORSA).

Il est tenu informé de l'appétence au risque de la Société. Il est destinataire et examine le résultat et les mises à jour de la cartographie des risques réalisée par la Société.

◆ **Examen de l'ensemble des rapports réglementaires relatifs à la Société**

Le comité des risques reçoit et examine, avant leur approbation par le conseil les rapports réglementaires prévus par la réglementation (notamment SFCR, RSR, rapport sur la lutte contre le blanchiment, rapports actuariels).

◆ **Évolution des réglementations prudentielles**

Le comité des risques est informé des évolutions réglementaires ayant un impact potentiel sur la solvabilité et la gouvernance du Groupe. Il est également informé des solutions mises en place pour réduire les éventuels effets négatifs de ces évolutions.

◆ **Le comité est chargé du suivi des besoins en capital du Groupe**

Il suit particulièrement les travaux d'élaboration du modèle interne partiel, la constitution du dossier destiné au régulateur, les résultats du modèle.

Il examine également la gouvernance et les changements majeurs du modèle.

◆ **Le comité s'assure de la mise en place de l'ensemble des contrôles opérationnels de niveau 1 et niveau 2**

Il est destinataire d'une synthèse des résultats de ces contrôles. Il est informé des plans d'actions mis en œuvre à la suite de ces contrôles et sur une base régulière, de l'avancement de ces plans d'action.

Le comité des risques est informé d'éventuelles failles dans le système de contrôle interne, ainsi que des actions correctrices mises en œuvre pour y remédier. Il est informé de la mise en œuvre effective de ces actions correctrices.

Fonctionnement (article 2 du règlement intérieur du comité des risques)

- ◆ **Fréquence des réunions et modalités de convocation**
Le comité des risques est réuni chaque fois qu'il est nécessaire et au moins quatre fois par an. Le comité des risques se réunit notamment avant chaque réunion du conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen d'un sujet se rapportant à sa mission et dans un délai suffisant (au moins deux jours) avant la tenue du conseil d'administration dont il prépare les décisions.
 - **Mode ordinaire de convocation**
Le comité des risques se réunit sur convocation écrite émise par le secrétaire du comité des risques dans les conditions prévues au 1 b) alinéa 3 du règlement intérieur du comité des risques et adressée à chacun des membres. Le président du conseil d'administration de la Société peut, le cas échéant, saisir le président du comité des risques d'une demande particulière et lui demander de réunir le comité des risques sur un ordre du jour spécifique.
 - **Mode extraordinaire de convocation**
Deux membres du comité des risques peuvent demander au président du comité des risques de convoquer une réunion du comité des risques sur un ordre du jour déterminé ou d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points dans le respect des limites et des attributions du comité des risques. Dans le cas où le président du comité des risques n'accéderait pas à cette demande dans un délai de 15 jours, les deux membres du comité des risques concernés pourront convoquer le comité des risques et fixer l'ordre du jour de sa réunion.
Les commissaires aux comptes de la Société peuvent, s'ils estiment qu'il existe un événement exposant de la Société ou ses filiales à un risque significatif, demander au président du comité des risques la convocation du comité des risques.
 - **Modalités et délai de convocation**
La convocation du comité des risques est adressée aux membres du comité des risques avec un préavis raisonnable et comporte l'ordre du jour détaillé de la réunion. Les informations permettant aux membres du comité des risques de rendre un avis éclairé lors de cette réunion sont adressées aux membres du comité des risques, dans toute la mesure du possible, dans un délai suffisant avant la réunion.
En cas d'urgence, le comité des risques peut être convoqué à tout moment par le président du comité des risques agissant dans le cadre d'une procédure exceptionnelle. Dans ce cas, la réunion du comité des risques ne sera pas soumise au respect des délais de convocation ci-dessus pour autant, toutefois, que l'urgence aura été déclarée dans la convocation et que l'information permettant aux membres du comité des risques de rendre un avis éclairé leur aura été adressée préalablement à la réunion.
- ◆ **Présences aux réunions du comité des risques**
S'il est empêché de se rendre à une réunion du comité des risques, tout membre peut y participer par voie téléphonique ou de visioconférence.

Seuls les membres du comité des risques assistent de plein droit aux réunions du comité des risques ainsi que le secrétaire du comité des risques.

Sur la proposition du président, le comité des risques peut inviter à assister à l'une de ses réunions tout responsable de la Société (y compris le responsable d'une des principales filiales) susceptible d'éclairer les travaux du comité des risques, ainsi que les commissaires aux comptes de la Société.

- ◆ **Quorum et règle de majorité**
Le comité des risques ne peut valablement émettre ses avis et recommandations que si la moitié au moins de ses membres (dont le président) sont présents.
Un membre du comité des risques ne peut en représenter un autre.
Les avis et recommandations du comité des risques sont adoptés s'ils ont recueilli un vote favorable de la majorité des membres présents, en ce compris celui du président.
- ◆ **Secrétariat et compte rendu des réunions**
Le secrétaire du conseil d'administration de la Société assure le secrétariat du comité des risques.
Les avis et recommandations du comité des risques donnent lieu à la rédaction d'un compte rendu dont une copie est adressée à l'ensemble des membres du comité des risques et le cas échéant par le président aux administrateurs de la Société.

Activité du comité des risques

Le comité des risques s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2019. Le taux de participation moyen a été de 100 %.

Il a examiné :

- ◆ la cartographie des risques ;
- ◆ la revue de la documentation spécifique du modèle interne partiel ;
- ◆ l'examen des politiques de risque ;
- ◆ la revue des indicateurs d'appétence au risque ;
- ◆ les rapports réglementaires : ORSA, RSR et SFCR ;
- ◆ le rapport sur la lutte anti-blanchiment ;
- ◆ l'examen des résultats des contrôles de niveau 1 et 2 liés à la loi Volcker ;
- ◆ le plan de remédiation ;
- ◆ le déploiement des *use tests*.

Comité des nominations et des rémunérations

Le principe d'un comité des nominations et des rémunérations a été décidé par le conseil d'administration lors de sa réunion du 15 juillet 2014. À la date du présent rapport, le comité des nominations et des rémunérations est composé de Monsieur Olivier Zarrouati (président), Madame Sharon MacBeath et de Monsieur François RIAHI.

Le comité des nominations et des rémunérations est présidé par un administrateur indépendant et composé de deux tiers de membres indépendants du conseil d'administration. La recommandation du Code AFEP-MEDEF selon laquelle ce comité doit être composé majoritairement de membres indépendants est donc respectée.

Composition (article 1 du règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations)

◆ Membres

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres désignés parmi les membres du conseil d'administration de la Société pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Le comité des nominations et des rémunérations comprend majoritairement des membres indépendants du conseil d'administration, compétents pour analyser les politiques et pratiques en matière de rémunérations.

◆ Présidence

La présidence du comité des nominations et des rémunérations est assurée par un des membres du comité des nominations et des rémunérations nommé par le conseil d'administration de la Société parmi les membres indépendants et pour la durée de son mandat d'administrateur.

Le président du comité des nominations et des rémunérations convoque les réunions du comité des nominations et des rémunérations, fixe son ordre du jour et préside ses séances.

Il rend compte au conseil d'administration des propositions et recommandations formulées par le comité des nominations et des rémunérations afin que le conseil d'administration puisse en délibérer et assure le suivi de la préparation et du bon déroulement des travaux du comité des nominations et des rémunérations entre chacune de ses séances.

Attributions (article 3 du règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations)

◆ Missions du comité des nominations et des rémunérations

Pour l'ensemble des sujets relatifs à la nomination des dirigeants (et à l'exclusion de toute problématique portant sur leur rémunération), le directeur général est associé aux travaux du comité des nominations et des rémunérations.

Le comité des nominations et des rémunérations prépare les décisions du conseil d'administration de la Société sur les sujets suivants :

• Les modalités de rémunération

Le comité des nominations et des rémunérations est chargé de formuler des propositions au conseil d'administration de la Société concernant :

- le niveau et les modalités de rémunération du directeur général, et le cas échéant du directeur général délégué, y compris les avantages en nature, le régime de retraite et de prévoyance ainsi que les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions s'il y a lieu ;
- les règles de répartition des jetons de présence à allouer aux administrateurs de la Société et le montant total soumis à la décision de l'assemblée générale de la Société ;
- la politique de rémunération.

• Les modalités de nomination

Le comité des nominations et des rémunérations :

- émet des propositions au conseil d'administration en vue de la nomination des membres du conseil d'administration par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires et de la nomination des membres de la direction générale ;
- établit et tient à jour un plan de succession des membres du conseil d'administration ainsi que des principaux dirigeants de la Société et du Groupe.

S'agissant spécialement de la nomination des membres du conseil d'administration, le comité des nominations et

des rémunérations prend notamment en compte les critères suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du conseil d'administration au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, (ii) le nombre souhaitable de membres indépendants, (iii) la proportion d'hommes et de femmes requise par la réglementation en vigueur, (iv) l'opportunité de renouvellement des mandats et (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat. Le comité des nominations et des rémunérations doit également organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs membres indépendants et réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers.

La qualification de membre indépendant du conseil d'administration est débattue par le comité des nominations et des rémunérations qui établit à ce sujet un rapport au conseil. Chaque année, le conseil d'administration examine au vu de ce rapport, avant la publication du rapport annuel, la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance définis par le règlement intérieur du conseil d'administration.

◆ Moyens et prérogatives du comité des nominations et des rémunérations

Le comité des nominations et des rémunérations dispose auprès du directeur général de la Société de tous documents utiles à l'accomplissement de ses missions et à sa complète information. Il peut par ailleurs, à la demande du conseil d'administration de la Société, faire diligenter toute étude ou analyse par des experts extérieurs à la Société relative aux conditions de rémunération des mandataires sociaux de sociétés comparables du secteur financier.

Fonctionnement (article 2 du règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations)

◆ Fréquence des réunions et modalités de convocation

Le comité des nominations et des rémunérations est réuni chaque fois qu'il est nécessaire et au moins une fois par an. Le comité des nominations et des rémunérations se réunit notamment avant chaque réunion du conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen d'un sujet se rapportant à sa mission et dans un délai suffisant avant la tenue du conseil d'administration dont il prépare les décisions.

• Mode ordinaire de convocation :

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit sur convocation du président du comité des nominations et des rémunérations adressée à chacun des membres. La convocation est émise par le secrétaire du comité des nominations et des rémunérations. Le président du conseil d'administration de la Société peut, le cas échéant, saisir le président du comité des nominations et des rémunérations d'une demande particulière et lui demander de réunir le comité des nominations et des rémunérations sur un ordre du jour spécifique.

• Mode extraordinaire de convocation

Deux membres du comité des nominations et des rémunérations peuvent demander au président du comité des nominations et des rémunérations de convoquer une réunion du comité des nominations et des rémunérations sur un ordre du jour déterminé ou d'ajouter à l'ordre du jour d'une réunion un ou plusieurs points dans le respect des limites et des attributions du comité des nominations et des rémunérations. Dans le cas où le président du comité des nominations et des rémunérations n'accéderait pas à cette demande dans un délai de 15 jours, les deux membres du comité des nominations et des rémunérations concernés pourront convoquer le comité des nominations et des rémunérations et fixer l'ordre du jour de sa réunion.

• Modalités et délai de convocation

La convocation du comité des nominations et des rémunérations est adressée aux membres du comité des nominations et des rémunérations avec un préavis raisonnable et comporte l'ordre du jour détaillé de la réunion. Les informations permettant aux membres du comité des nominations et des rémunérations de rendre un avis éclairé lors de cette réunion sont adressées aux membres du comité des nominations et des rémunérations dans toute la mesure du possible, dans un délai suffisant avant la réunion.

En cas d'urgence, le comité des nominations et des rémunérations peut être convoqué à tout moment par le président du comité des nominations et des rémunérations dans le cadre d'une procédure exceptionnelle. Dans ce cas, la réunion du comité des nominations et des rémunérations pourra être tenue dans un délai bref pour autant, toutefois, que l'urgence aura été déclarée dans la convocation et que l'information permettant aux membres du comité des nominations et des rémunérations de rendre un avis éclairé leur aura été adressée préalablement à la réunion.

◆ Présences aux réunions du comité des nominations et des rémunérations

Seuls les membres du comité des nominations et des rémunérations assistent de plein droit aux réunions du comité des nominations et des rémunérations. Le secrétaire du comité des nominations et des rémunérations y participe également.

S'il est empêché de se rendre à une réunion du comité des nominations et des rémunérations, tout membre peut y participer par voie téléphonique ou de visioconférence.

◆ Quorum et règle de majorité

Le comité des nominations et des rémunérations ne peut valablement formuler ses avis et propositions que si la moitié au moins de ses membres (dont le président) sont présents.

Un membre du comité des nominations et des rémunérations ne peut en représenter un autre.

Les avis et propositions du comité des nominations et des rémunérations sont adoptés s'ils ont recueilli le vote favorable de la majorité des membres présents, en ce compris celui du président.

◆ Secrétariat et compte rendu des réunions

Le secrétariat du conseil d'administration de la Société assure le secrétariat du comité des nominations et des rémunérations.

Les avis et propositions du comité des nominations et des rémunérations donnent lieu à la rédaction d'un compte rendu dont une copie sera adressée à l'ensemble des membres du comité des nominations et des rémunérations et le cas échéant aux administrateurs de la Société.

Activité du comité des nominations et des rémunérations

Le comité s'est réuni deux fois en 2019. Le taux de participation moyen a été de 100 %.

Il a examiné et/ou fixé :

- ◆ la rémunération du directeur général ;
- ◆ un *Long Term Incentive Plan* pour l'année 2019 ;
- ◆ les plans de succession du directeur général et des membres du comité exécutif ;
- ◆ le renforcement des équipes managériales : nombre d'entrants, introduction de nouvelles compétences, renforcement des compétences existantes ;
- ◆ l'amélioration des procédures RH : mobilité, gestion des talents, *leadership*, reconnaissance.

2.1.9 Politique de compétence et d'honorabilité

Compétence

Toute personne devant exercer les fonctions d'administrateur, de dirigeant effectif, de responsable de fonction clé, de mandataire général d'une succursale ou disposant du pouvoir de signer pour le compte de la Société, doit avoir en permanence les qualifications, connaissances et expériences professionnelles propres à permettre une gestion saine et prudente.

L'évaluation de la compétence comprend une évaluation des diplômes et qualifications professionnelles, des connaissances et de l'expérience pertinente dans le secteur de l'assurance ainsi que dans les secteurs de la finance, la comptabilité, l'actuariat et la gestion. Elle tient compte des différentes tâches confiées.

Par ailleurs, pour apprécier la compétence des membres du conseil d'administration, il est également tenu compte de leur formation et de leur expérience de façon proportionnée à leurs attributions, notamment l'expérience acquise en tant que président d'un conseil ou d'un comité. Il est également tenu compte dans l'appréciation portée sur chaque personne, de la compétence, de l'expérience et des attributions des autres membres du conseil d'administration. Lorsque des mandats ont été antérieurement exercés, la compétence est présumée à raison de l'expérience acquise. Pour les nouveaux membres, il est tenu compte des formations dont ils pourront bénéficier tout au long de leur mandat.

La Société s'assure que les administrateurs disposent collectivement des connaissances et de l'expérience nécessaires en matière de marchés de l'assurance et de marchés financiers, de stratégie du Groupe et de son modèle économique, de son système de gouvernance, d'analyse financière et actuarielle et d'exigences législatives et réglementaires applicables au Groupe, appropriées à l'exercice des responsabilités dévolues au conseil d'administration.

Honorabilité

L'évaluation de l'honorabilité d'une personne comprend une évaluation de son honnêteté et de sa solidité financière, fondée sur des éléments concrets concernant son caractère, son comportement personnel et sa conduite professionnelle, y compris tout élément pertinent de nature pénale, financière ou prudentielle aux fins de cette évaluation.

Ne peut exercer les fonctions d'administrateur, de dirigeant effectif, de responsable de fonction clé, de mandataire général d'une succursale, ni disposer du pouvoir de signer pour le compte de la Société, une personne qui a fait l'objet depuis moins de 10 ans :

- ◆ d'une condamnation définitive ;
- ◆ d'une mesure définitive de faillite personnelle ou une autre mesure définitive d'interdiction.

À titre justificatif, les personnes exerçant les fonctions de dirigeant effectif, de responsable de fonction clé, de mandataire général d'une succursale ou disposant du pouvoir de signer pour le compte de la Société, doivent communiquer, une déclaration d'absence de faillite et d'un extrait du casier judiciaire ou, à défaut, d'un document équivalent délivré par une autorité judiciaire ou administrative compétente de l'État membre d'origine ou de provenance de la personne.

Cette politique de compétence et d'honorabilité sera appliquée par toutes les filiales directes ou indirectes de la Société et pourra être adaptée à toutes réglementations locales plus contraignantes en la matière.

La politique de compétence et d'honorabilité de la Société a été révisée le 29 novembre 2018 et approuvée par le conseil d'administration du 18 décembre 2018 pour étendre aux administrateurs indépendants l'obligation de fournir à la Société un casier judiciaire afin de justifier de leur honorabilité.

2.1.10 Règles de prévention des conflits d'intérêts applicables aux administrateurs

Conformément à la charte de déontologie de l'administrateur qui peut être consultée sur le site Internet www.coface.com/fr/Le-groupe/Notre-organisation dans l'onglet relatif au conseil d'administration, l'administrateur informe le conseil d'administration de tout conflit d'intérêts, y compris potentiel, dans lequel il pourrait directement ou indirectement être impliqué. Il s'abstient de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés.

L'administrateur informe également le président du comité des nominations et des rémunérations de son intention d'accepter un nouveau mandat dans une société cotée

n'appartenant pas à un groupe dont il est dirigeant, afin de permettre au conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, de décider le cas échéant qu'une telle nomination serait incompatible avec le mandat d'administrateur de la Société.

L'administrateur informe le président du conseil d'administration de toute condamnation pour fraude, de toute incrimination et/ou sanction publique, et de toute interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à son encontre, ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle il aurait été associé.

2.1.11 État des conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service liant les membres du conseil d'administration et la Société ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration et les autres dirigeants mandataires sociaux de la Société.

À la connaissance de la Société, aucun des membres du conseil d'administration n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années. Aucune de ces personnes n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucune de ces personnes n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels désignés). Aucune de ces personnes n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date du présent Document d'enregistrement universel, de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs des membres du conseil d'administration et des dirigeants mandataires sociaux de la Société à l'égard de la Société et leurs intérêts privés.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte ou accord quelconque conclu avec les actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un des membres du conseil d'administration ou l'un des dirigeants mandataires sociaux de la Société a été nommé en cette qualité.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du conseil d'administration ou les dirigeants mandataires sociaux de la Société concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et des recommandations du Code AFEP-MEDEF imposant une obligation de conservation d'actions.

2.1.12 Code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère volontairement à l'ensemble des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF » ⁽¹⁾). La Société tient à la disposition permanente des membres de ses organes sociaux des copies du Code AFEP-MEDEF.

Dans le cadre de la règle « appliquer ou expliquer » prévue par l'article L.225-37-4 du Code de commerce et par l'article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Cependant, à la date de publication du Document d'enregistrement universel, certaines recommandations ne sont pas appliquées, pour les raisons exposées dans le tableau qui suit :

<p>Le règlement du conseil d'administration doit préciser que toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise doit faire l'objet d'une approbation préalable par le conseil (article 1.9).</p>	<p>La formulation du règlement intérieur du conseil d'administration bien que légèrement différente, aboutit à un résultat comparable. En effet, il prévoit que sont soumises à autorisation préalable du conseil d'administration statuant à la majorité simple des membres présents ou représentés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ l'extension des activités de la Société à des métiers significatifs non exercés par la Société ; et ◆ toute prise de participation, tout investissement, toute cession ou toute constitution de joint-venture réalisée par la Société ou une de ses filiales significatives, pour un montant total supérieur à 100 millions d'euros.
<p>Le comité des rémunérations ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social (article 17.1).</p>	<p>Le président du conseil d'administration est membre du comité des rémunérations. Le président du conseil d'administration n'a pas de rôle exécutif. En outre, il n'existe pas de risque de conflit d'intérêts dans la mesure où la fonction de président n'est pas rémunérée et où Monsieur François RIAHI ne perçoit aucune rémunération au titre de ses mandats de président du conseil d'administration de COFACE SA et de membre du comité des rémunérations.</p>
<p>Le conseil d'administration doit fixer périodiquement une quantité minimum d'actions qui doivent être conservées par le président du conseil et le directeur général au nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions (article 22).</p>	<p>Les statuts fixent le nombre d'actions que doit détenir tout administrateur. Les plans de LTIP fixent le nombre d'actions qui doivent être conservées par le directeur général jusqu'à la cessation de ses fonctions.</p>

2.1.13 Limitation des pouvoirs de la direction générale

Le conseil d'administration a mis en place, dans son règlement intérieur, certaines procédures visant à encadrer les pouvoirs de la direction générale de la Société.

Aux termes de l'article 1.2 du règlement intérieur du conseil d'administration, sont soumises à autorisation préalable du conseil d'administration statuant à la majorité simple des membres présents ou représentés :

- ◆ l'extension des activités de la Société à des métiers significatifs non exercés par la Société ; et

- ◆ toute prise de participation, tout investissement, toute cession ou toute constitution de joint-venture réalisée par la Société ou une de ses filiales significatives, pour un montant total supérieur à 100 millions d'euros.

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Ces éléments sont publiés dans le paragraphe 7.4 « Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ».

(1) <https://afep.com/publications/le-code-afep-medef-revise-de-2018/>.

2.2 DIRECTEUR GÉNÉRAL ET COMITÉS SPÉCIALISÉS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE GROUPE

Le conseil d'administration a décidé dans sa séance du 22 novembre 2012 de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général. Cette décision s'explique par la volonté de la Société de se conformer aux meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise et d'opérer une distinction claire entre les fonctions d'orientation stratégique, de décision et de

contrôle qui relèvent de la responsabilité du conseil d'administration, et des fonctions opérationnelles et exécutives qui relèvent de la compétence du directeur général. Cette dissociation a été expressément réitérée par le conseil d'administration dans sa séance du 15 janvier 2016 lors de la nomination de Xavier DURAND.

2.2.1 Expérience et mandats du directeur général

Pour les besoins du présent Document d'enregistrement universel, le directeur général est domicilié au siège social de la Société.

Xavier DURAND

Directeur général

depuis le 9 février 2016

56 ans

Expiration du mandat à la date de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

98 000 actions au porteur

(voir le paragraphe 7.2.9 « Transactions effectuées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes »)

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

Au cours de l'exercice 2019

- Président du conseil d'administration et directeur général de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur
- Président du conseil d'administration de Coface North America Holding Company
- Administrateur de : ALD Automotive *

Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

- Président-directeur général de GE Capital Asia Pacific
- Directeur de la division Stratégie et Croissance de GE Capital International à Londres
- Administrateur Krungsri Group, Thailand, président du comité de conformité
- Administrateur de : Hyundai Capital Cards, GE Japan Corporation, Axa France Vie, Axa France Iard, Wizink Bank (Madrid, ancien BancoPopular-e)

CURRICULUM VITAE

Xavier DURAND est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées. Il a débuté sa carrière en 1987 au cabinet de conseil The Mac Group (Gemini Consulting) avant de rejoindre la Banque Sovac Immobilier en 1994 en tant que directeur général adjoint. En 1996, Monsieur DURAND rejoint le groupe GE Capital où il effectue une carrière internationale, d'abord à Chicago en tant que directeur de la stratégie et du développement de la division financement auto Monde, puis en France d'abord en tant que directeur général ventes et développement de GE Money Bank France, puis de CEO pour la France et ensuite pour l'Europe des activités bancaires de GE Capital. En 2011, il devient CEO de GE Capital Asie Pacifique, basé au Japon. Il a été nommé fin 2013 directeur de la stratégie et du développement de GE Capital, basé à Londres. Il exerce depuis le 9 février 2016 les fonctions de directeur général de COFACE SA.

* Société cotée.

2.2.2 Composition et expérience des membres du comité de direction générale Groupe

Le directeur général de la Société a constitué un comité de direction générale Groupe (CDG). Il est composé de huit membres : le directeur des ressources humaines ; le directeur du *Transformation Office* ; le directeur de la souscription ; le directeur commercial ; le secrétaire général ; le directeur finance et risques ; le directeur de *Business Technology* ; et le directeur de la stratégie et du développement (voir aussi paragraphe 1.7. « Organisation du Groupe »).

Le CDG est l'organe de décision de Coface. Il se réunit en général chaque semaine pour examiner et valider les

principales orientations stratégiques de la Société et en piloter la gestion, en particulier s'agissant de la stratégie et du budget, des grands investissements et projets, de la définition de l'organisation et des ressources humaines, du suivi de la performance opérationnelle et des résultats, ainsi que du contrôle et de la conformité des activités.

Outre Monsieur Xavier DURAND, le comité de direction générale Groupe se compose des personnes suivantes à la date de publication du Document d'enregistrement universel :



Pierre BEVIERRE

Directeur des ressources humaines

La direction des ressources humaines est en charge de l'ensemble des processus et politiques clés des ressources humaines du Groupe.

CURRICULUM VITAE

Pierre BEVIERRE, 52 ans, est titulaire d'un DESS en ressources humaines de l'université Paris-Dauphine. Il débute sa carrière en tant qu'expert en recrutement avant d'intégrer Presstalis, société française de messagerie de presse, en 1992 comme responsable RH et relations industrielles. En 1998, il devient responsable de la rémunération et des avantages sociaux chez GE Money Bank, puis responsable RH chez GE Insurance en 2001. En 2004, il est promu DRH Europe des services partagés financiers du groupe GE. En 2008 il rejoint MetLife en tant que directeur des ressources humaines pour l'Europe de l'Ouest avant d'être nommé vice-président des ressources humaines pour l'Europe centrale et orientale en 2012. Il a rejoint le Groupe le 2 janvier 2017 en qualité de directeur des ressources humaines Groupe et a rejoint le comité exécutif depuis le 1^{er} janvier 2019.



Cyrille CHARBONNEL

Directeur de la souscription

La maîtrise conjointe des risques débiteurs et clients est fondamentale dans le cadre du plan Fit to Win. La direction de la souscription est responsable de la souscription commerciale et du contentieux, d'une part, ainsi que de la direction de la souscription des risques et de l'information, d'autre part.

CURRICULUM VITAE

Cyrille CHARBONNEL, 55 ans, est diplômé de l'Institut supérieur de commerce de Paris option Finance. Après une première expérience dans un cabinet de conseil en organisation, il rejoint en 1990 le groupe Euler Hermes France en tant qu'analyste risques. Il évolue ensuite vers le commercial en 2001 pour y être nommé, en 2004, directeur commercial et marketing. En 2007, il part pour le Portugal en tant que directeur général de la filiale locale. Il a rejoint Coface en 2011 en tant que directeur de l'organisation Groupe, puis directeur des opérations. En 2013, il est nommé directeur de la région Europe de l'Ouest et de la France avant de devenir directeur de la souscription en 2017.



Nicolas de BUTTET

Directeur du Transformation Office

Le Transformation Office, transverse à tous les métiers, s'articule en quatre pôles : la gestion globale des programmes, le Transformation & Processus, la gestion de projets transverses et de conduite du changement, les services partagés.

CURRICULUM VITAE

Nicolas de BUTTET, 46 ans, est diplômé de l'EDHEC. Après avoir débuté sa carrière comme analyste-crédit au sein du groupe Crédit Lyonnais, il a rejoint le groupe Euler Hermes en tant qu'arbitre puis responsable de branche. Il a rejoint le Groupe en 2012 en qualité de directeur de l'arbitrage Europe de l'Ouest et France. De septembre 2013 à septembre 2017 il a exercé les fonctions de directeur de l'arbitrage, de l'information et du contentieux du Groupe. Il dirige le Transformation Office depuis septembre 2017.



Nicolas GARCIA

Directeur commercial

La direction commerciale du Groupe a pour mission de renforcer la structuration, l'organisation et l'animation de l'activité commerciale. Ses responsabilités s'étendent aux réseaux de distribution, à la fois intermédiés et directs, et à la gestion de comptes en portefeuille, dont les Coface Global Solutions destinés à nos grands clients internationaux.

CURRICULUM VITAE

Nicolas GARCIA, 47 ans, est diplômé de l'université de Bordeaux en économie et finance internationale et titulaire d'un MBA - International banking & finance - de la Birmingham Business School. Il a occupé diverses fonctions au sein du groupe Euler Hermes, dont celle de directeur de la souscription commerciale à compter de 2011. Il exerce, depuis le 2 juillet 2014, les fonctions de directeur commercial du Groupe.



Carole LYTTON

Secrétaire général

Le secrétariat général regroupe la direction des ressources humaines, la direction de la communication, la direction juridique ainsi que la direction de la conformité.

CURRICULUM VITAE

Carole LYTTON, 63 ans, est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'un diplôme d'études approfondies en droit public et d'un diplôme d'études approfondies en droit international. Elle a rejoint le Groupe en 1983 et exerce depuis 2008 les fonctions de directeur juridique et de la conformité. Depuis 2013, ses fonctions englobent également les moyens généraux de la France qui lui sont hiérarchiquement rattachés. Le 3 juillet 2015, elle est nommée secrétaire général. Depuis 2016, ont également été placées sous son autorité la direction de la communication et la direction des ressources humaines pour le Groupe.



Carine PICHON

Directeur financier et risques Groupe

La direction finance et risques Groupe rassemble le contrôle de gestion et les achats, la comptabilité, les activités d'investissements et de financement, la communication financière, la réassurance ainsi que la direction des risques et la direction de l'actuariat.

CURRICULUM VITAE

Carine PICHON, 47 ans, est diplômée de l'École supérieure de commerce de Rouen (dominante finance d'entreprise) et de l'université de Regensburg (Allemagne). Après avoir exercé chez PricewaterhouseCoopers où elle a occupé la fonction de directrice de mission en assurance, elle a rejoint le Groupe en 2001 en qualité de responsable de la consolidation. Après avoir exercé la fonction de directeur financier de Coface en France, elle exerce depuis 2013 les fonctions de directeur financier du Groupe. Depuis le 30 novembre 2015, la direction des risques Groupe lui a été rattachée. Par décision du 2 novembre 2015, le conseil d'administration l'a nommée dirigeant effectif de la Société dans le cadre de la réglementation Solvabilité II.



Keyvan SHAMSA

Directeur de Business Technology

La direction de Business Technology réunit depuis 2018 les anciennes directions des systèmes d'information et de l'organisation.

CURRICULUM VITAE

Keyvan SHAMSA, 57 ans, est titulaire d'un doctorat en informatique de l'université Pierre et Marie Curie. Il débute sa carrière dans la finance, au Crédit Lyonnais Corporate and Investment Banking en 1991 au sein de l'équipe des systèmes d'information avant d'être nommé en 2000, directeur informatique de Crédit Lyonnais Asset Management (aujourd'hui Amundi). En 2005, il rejoint la Société Générale Corporate and Investment Banking à New York en tant que responsable des systèmes d'information corporate pour le continent américain. En 2008, il rejoint BNP Paribas Asset Management à Paris en tant que directeur des systèmes d'information, où il a également occupé d'autres postes de direction au cours des dix dernières années. Il a rejoint le Groupe le 5 novembre 2018, en qualité de directeur de Business Technology.



Thibault SURER

Directeur de la stratégie et du développement

La direction de la stratégie et du développement, comprend les fonctions du planning stratégique, du marketing et de l'innovation, des partenariats, de l'offre à destination des institutions financières et de la recherche économique.

CURRICULUM VITAE

Thibault SURER, 57 ans, est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales de Paris, de la London Business School et de la Stockholm School of Economics. Il débute sa carrière dans les fonds Eurosuez-Euroventures (1987-1994) et passe ensuite plus de 15 ans au sein du cabinet de conseil McKinsey & Company, en tant que directeur associé des pôles de compétences Institutions Financières et Transport et Logistique. Après avoir été associé au sein du fonds de private equity, Astorg Partners (2010 à 2015), il est directeur de la stratégie et du développement du Groupe Coface depuis le 13 juin 2016.

2.2.3 Autres comités présidés par la direction générale

Outre le comité de direction générale Groupe, Xavier DURAND préside deux autres comités : le comité exécutif et le *HQ Leaders Committee*.

Le comité exécutif est composé du CDG et des directeurs de régions (voir aussi paragraphe 1.7 « Organisation du Groupe »).

Le comité exécutif n'a pas de pouvoir décisionnel formel. Il contribue à l'élaboration de la stratégie du Groupe et à l'étude des sujets opérationnels clés ou des initiatives stratégiques.

Tout comme le CDG, le comité exécutif porte une attention particulière au suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle

interne, d'audit interne et de gestion des risques considérés comme essentiels à la bonne gouvernance interne de la Société. Ils se réunissent chaque mois pour procéder à une revue de la progression des projets transversaux du Groupe et de la mise en œuvre du plan stratégique.

Par ailleurs, les membres du comité exécutif contribuent, en tant qu'équipe, à mettre en place et disséminer la culture managériale de Coface.

S'agissant du *HQ Leaders Committee*, le directeur général réunit une fois par mois, les principaux managers des différentes fonctions du siège lors de ce comité. Il est consacré à l'information et à la discussion des principaux axes de réflexion et d'action.

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 d'enregistrement universel, 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 François RIAHI depuis le 15 juin 2018 et de directeur général, exercées par Monsieur Xavier DURAND, sont dissociées.

Aucune forme de rémunération ou avantage n'est versé au président du conseil d'administration par la Société. Les rémunérations versées par Natixis à Monsieur François RIAHI au titre de son mandat de directeur général de Natixis sont décrites ci-dessous (paragraphe 2.3.2 et 2.3.3).

Monsieur Xavier DURAND est 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 des collaborateurs

Cadre réglementaire

La politique de rémunération de la Société 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 intègre les enjeux sociaux et environnementaux dans sa réflexion.

Elle est proposée par la direction des ressources humaines Groupe et est soumise à l'approbation du comité des nominations et des rémunérations, puis du conseil d'administration. Elle est déclinée par la fonction ressources humaines au niveau de chaque pays afin d'assurer la cohérence des pratiques au sein du Groupe ainsi que leur conformité avec les règles locales et leur compétitivité sur le marché.

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 *Senior Managers* du Groupe, la rémunération variable cible est fixée en pourcentage du salaire de base et ne peut excéder 100 % de celui-ci. Elle est constituée d'objectifs fixés chaque année par le comité de direction et les responsables de chaque fonction concernée avec le support de la direction des ressources humaines Groupe. Cette procédure permet de garantir la cohérence des objectifs individuels avec les objectifs stratégiques de l'entreprise :
 - 15 % des objectifs fixés sont purement quantitatifs et liés à la performance financière de l'entité d'exercice de l'activité,
 - 45 % sont liés à la performance de la fonction considérée et sont majoritairement quantitatifs,
 - 40 % sont définis individuellement lors de l'entretien annuel de revue de la performance. Ils peuvent être quantitatifs et/ou qualitatifs sous réserve de respecter les règles SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et encadrés dans le temps) ;
- ◆ **la rémunération variable individuelle long terme (*Long Term Incentive Plan*)** : depuis 2016, le Groupe attribue chaque année des actions gratuites de performance à une population identifiée réglemmentée dans le cadre de la directive Solvabilité II (comité exécutif, fonctions-clés et collaborateurs ayant une influence significative sur le profil de risque de l'entreprise) dont une partie de la rémunération variable doit être différée, et à certains collaborateurs clés dans le cadre d'une politique de récompense et de rétention. Ce plan assure également l'alignement des intérêts des bénéficiaires avec ceux des actionnaires sur le long terme ;
- ◆ **la rémunération variable collective (épargne salariale)** : en France, le Groupe a négocié en 2018 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). 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. En 2020, le Groupe mettra en place une politique voiture visant à harmoniser les pratiques et réduire l'impact carbone de sa flotte automobile.

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, transformation, opérations (*business technology*), juridique, conformité et ressources humaines, commercial, arbitrage, information, contentieux et recouvrement, ainsi que 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 : arbitrage, souscription commerciale, investissement, réassurance, ressources humaines, 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 2019, 28 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 collaborateurs, 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 ;
- ◆ toute opération de couverture du risque est interdite.

Par ailleurs, afin d'éviter tout conflit d'intérêt, pour les fonctions de contrôle visées aux articles 269 à 272 (audit, risque, conformité), la part collective de la rémunération variable annuelle reposant sur les objectifs financiers, est évaluée sur le périmètre Groupe quel que soit le niveau d'intervention du collaborateur, afin d'éviter qu'il ne soit directement évalué sur la performance des unités placées sous son contrôle.

2.3.2 Politique de rémunération des mandataires sociaux

Conformément à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées prévue dans le cadre de la loi PACTE, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, établit une politique de rémunération des mandataires sociaux. Cette politique, dont les principes sont décrits dans le présent document, est conforme à l'intérêt social de la Société, s'inscrit dans sa stratégie commerciale et contribue à sa pérennité.

Elle décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable et explique le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre.

Elle est présentée de manière claire et compréhensible au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise et fait l'objet d'un projet de résolution soumis à approbation de l'assemblée générale des actionnaires chaque année et lors de chaque modification importante.

La politique de rémunération des mandataires sociaux définit les principes, la structure et les règles de gouvernance applicables à la rémunération du directeur général et des administrateurs.

Rémunération du directeur général

Principes applicables à la rémunération du 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. Le comité des nominations et des rémunérations propose les principes de la politique de rémunération du directeur général, dans le respect des règles édictées par la directive Solvabilité II et des recommandations du code Afep-Medef.

Il garantit ainsi le respect des principes d'équilibre, de compétitivité externe, de cohérence et d'équité interne dans la détermination des éléments composant la rémunération. Il assure la corrélation entre les responsabilités exercées, les résultats obtenus et le niveau de rémunération sur une année de performance.

Il veille également à ce que les pratiques en matière de rémunération contribuent à une maîtrise efficace des risques dans l'entreprise, et notamment à :

- ◆ la stricte conformité aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés d'assurance ;
- ◆ la prévention des conflits d'intérêts et l'encadrement de la prise de risques dans les limites de tolérance au risque de l'entreprise ;
- ◆ la cohérence avec la stratégie, les intérêts et les résultats à long terme de l'entreprise ;
- ◆ la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux.

La rémunération du directeur général fait l'objet d'une analyse comparative de marché auprès d'une société de conseil en rémunération chaque année afin de garantir sa compétitivité sur le marché et l'équilibre de la structure entre les éléments fixes, variables court terme et long terme. Le résultat de cette analyse est communiqué au comité des nominations et des rémunérations dans le cadre de la revue annuelle de la rémunération du directeur général.

Les objectifs, les pratiques et la gouvernance en matière de rémunération sont clairement établis et communiqués et les éléments de la rémunération du directeur général sont exposés de façon transparente au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise soumis à approbation de l'assemblée générale des actionnaires.

Composantes de la rémunération du directeur général

La rémunération du directeur général comprend :

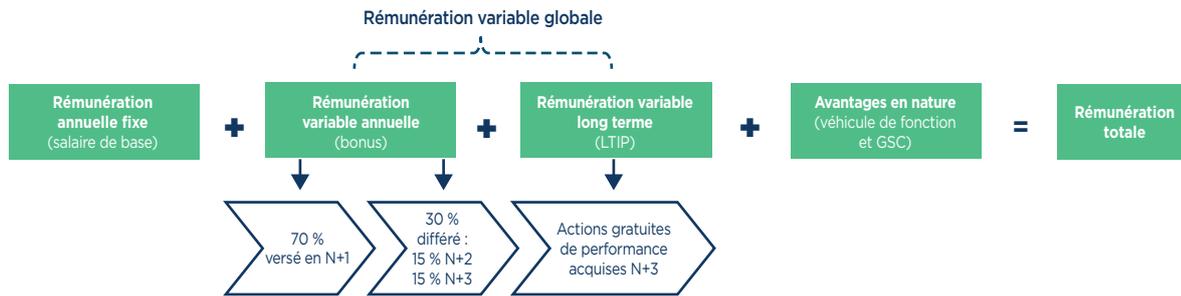
- ◆ **une rémunération fixe** : déterminée au début du mandat, il est convenu que toute augmentation significative devra être explicitée au regard des responsabilités exercées, de la performance et des pratiques marché ;
- ◆ **une rémunération variable annuelle** : le bonus est évalué compte tenu de la performance sur une année donnée. La cible est fixée à 100 % du salaire de base. Elle se compose à 60 % d'objectifs financiers, et à 40 % d'objectifs stratégiques et managériaux. 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) ;
- ◆ **une rémunération variable long terme** sous la forme d'actions gratuites de la Société. Elles sont soumises à conditions de présence et de performance et ont une période d'acquisition de trois ans. L'attribution du directeur général répond aux mêmes conditions que l'ensemble des bénéficiaires ; il doit cependant conserver 30 % des actions attribuées jusqu'à l'expiration de son mandat. Ces dispositifs de Long Term Incentive Plan (LTIP) ont notamment pour vocation d'assurer l'alignement des intérêts du directeur général avec ceux des actionnaires sur le long terme ;
- ◆ **des avantages en nature** : le directeur général 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).

Il bénéficie des régimes de santé et de prévoyance collectifs tels que mis en place pour l'ensemble des salariés et ne dispose pas de régime de retraite supplémentaire.

À noter :

- ◆ 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 ;
- ◆ le versement de 30 % de la rémunération variable annuelle (« bonus ») est différé et versé pour 50 % en N+2 et 50 % en N+3. La rémunération différée n'est pas versée en cas de perte observée à la date de versement ou de révocation pour faute grave ou lourde ;
- ◆ le taux de rémunération différée incluant la part de bonus différée et les actions gratuites attribuées dans le cadre du Long Term Incentive Plan, représente plus de 50 % de la rémunération variable globale ;
- ◆ toute opération de couverture du risque est interdite.

La rémunération du directeur général peut être résumée de la façon suivante :



Rémunération des administrateurs

Principes de la rémunération des administrateurs

La politique du Groupe est de ne pas allouer de rémunération aux représentants de la direction qui exercent des fonctions d'administrateurs dans les sociétés du Groupe ni pour les administrateurs représentant l'actionnaire principal, Natixis. Le président du conseil d'administration, ne bénéficie donc d'aucune rémunération au titre de son mandat au sein de COFACE SA.

La politique de rémunération des mandataires sociaux a été adaptée aux pratiques habituelles des sociétés cotées et garantit l'indépendance des administrateurs.

Les éléments de la rémunération des administrateurs sont exposés de façon claire et transparente dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise et sont soumis à approbation de l'assemblée générale des actionnaires.

Composantes de la rémunération des administrateurs

L'enveloppe globale annuelle allouée à la rémunération des administrateurs en 2019 s'élève à 450 000 euros, répartis entre le conseil d'administration, le comité des comptes et de l'audit, le comité des risques et le comité des nominations et des rémunérations. Les règles de répartition des jetons de présence sont les suivantes :

		Part fixe (par an, prorata temporis de la durée du mandat)	Part variable (par séance et plafonnée *)
Conseil d'administration	Membres	8 000 €	3 000 €
	Président	17 000 €	3 000 €
Comité des comptes et de l'audit	Membres	5 000 €	2 000 €
	Président	17 000 €	3 000 €
Comité des risques	Membres	5 000 €	2 000 €
	Président	8 000 €	3 000 €
Comité des nominations et des rémunérations	Membres	3 000 €	2 000 €

* Plafonné :

- à 6 séances pour le conseil d'administration, le comité des comptes & de l'audit et le comité des risques ;

- à 5 séances pour le comité des nominations et des rémunérations.

Sur une base annuelle de 6 conseils d'administration ; 6 comités des comptes et de l'audit ; 6 comités des risques ; 5 comités des nominations et des rémunérations	Exercice 2019 – montants de la rémunération brut maximum		
	Montant de la rémunération	Part fixe En %	Part variable En %
Membre du conseil d'administration	26 000 €	31	69
Membre du conseil d'administration + président du comité des comptes et de l'audit	61 000 €	41	59
Membre du conseil d'administration + membre du comité des comptes et de l'audit	43 000 €	30	70
Membre du conseil d'administration + président du comité des risques	61 000 €	41	59
Membre du conseil d'administration + membre du comité des risques	43 000 €	30	70
Membre du conseil d'administration + président du comité des nominations et des rémunérations	49 000 €	33	67
Membre du conseil d'administration + membre du comité des nominations et des rémunérations	39 000 €	28	72

2.3.3 Synthèse des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices 2018 et 2019

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 2018 et 31 décembre 2019 à Monsieur François RIAHI, président du conseil d'administration et à Monsieur Xavier DURAND, directeur général.

Aucune forme de rémunération ou avantage n'a été versé à Monsieur François RIAHI par Coface au titre de son mandat de président du conseil d'administration de COFACE SA. Les rémunérations versées par Natixis à Monsieur François RIAHI 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 2019 ⁽¹⁾	Exercice 2018 ⁽¹⁾
François RIAHI, président du conseil COFACE SA et directeur général Natixis ⁽²⁾		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽³⁾	1 790 646	996 245
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 ⁽⁴⁾	160 000	93 333
TOTAL	1 950 646	1 089 577
Xavier DURAND, directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽⁵⁾ (détaillées au paragraphe 2.3.4 ci-dessous)	1 460 526	1 497 179
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) ⁽⁶⁾	463 260	463 320
TOTAL	1 923 786	1 960 499

(1) En euros.

(2) Le détail des rémunérations de Monsieur François RIAHI sont disponibles dans le Document d'enregistrement universel 2019 de Natixis déposé auprès de l'AMF le 6 mars 2020 au chapitre 2.4, paragraphe 2.4.2.4 et disponibles sur le site web : www.natixis.com.

(3) Dont 2 384 euros de complément familial pour 2019

(4) Correspondant à un montant en date d'attribution, pour une juste valeur sur l'exercice 2019 de 79 587 euros.

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

(6) Valorisation en juste valeur IFRS (correspondant à une valeur à la date d'attribution de 594 198 euros pour le plan LTIP 2018 et de 564 445 euros pour le plan LTIP 2019).

2.3.4 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices 2018 et 2019

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 2018 et 2019 à Monsieur François RIAHI, président du conseil d'administration depuis le 15 juin 2018 et à Monsieur Xavier DURAND, directeur général.

Aucune forme de rémunération ou avantage n'a été versé à Monsieur François RIAHI. Les rémunérations versées par Natixis à Monsieur François RIAHI au titre de leur mandat de directeur général de Natixis sont décrites ci-dessous.

Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur François RIAHI, président du conseil d'administration de COFACE SA depuis le 15 juin 2018

► Nomenclature AMF - Tableau 2 - Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	2019 ⁽¹⁾		2018 ⁽¹⁾	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
François RIAHI, président du conseil COFACE SA et directeur général Natixis ⁽³⁾				
Rémunération fixe au titre du mandat social ⁽⁴⁾	800 000	800 000	466 667	466 667
Rémunération variable annuelle	988 262	749 248 ⁽⁵⁾	528 190	827 706 ⁽⁵⁾
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération au titre de la participation aux conseils de COFACE SA	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁶⁾	2 384	2 384	1 388	1 388
TOTAL	1 790 646 ⁽²⁾	1 551 632	996 245 ⁽²⁾	1 295 791

(1) En euros.

(2) François RIAHI directeur général à compter du 1^{er} juin 2018 a également bénéficié lors du conseil d'administration en date du 2 août 2018 d'une attribution gratuite de 13 605 actions de performance sur une base prorata temporis correspondant en date d'attribution à 93 333 euros, et d'une attribution gratuite de 31 708 actions de performance correspondant en date d'attribution à 160 000 euros lors du conseil d'administration en date du 28 mai 2019.

(3) Le détail des rémunérations de Monsieur François RIAHI sont disponibles dans le Document d'enregistrement universel 2019 de Natixis déposé auprès de l'AMF le 6 mars 2020 au chapitre 2.4, paragraphe 2.4.2.4 et disponibles sur le site web : www.natixis.com.

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

(5) Ce montant inclut le paiement et les livraisons de titres relatifs à la rémunération variable différée des années précédentes et attribués au titre d'autres fonctions. Hors rémunération variable collective (intéressement et participation) versée à François RIAHI au titre de 2017 pour ses fonctions de co-Responsable de la Banque de grande clientèle. Les livraisons de titres relatives aux plans de rémunération à long terme à destination des membres du comité de direction générale de Natixis sont présentées dans le tableau AMF n° 7.

(6) Le montant reporté correspond au complément familial.

Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Xavier DURAND, directeur général de COFACE SA

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

	2019 ⁽¹⁾		2018 ⁽¹⁾	
	Montants dus ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾	Montants dus ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾
Xavier DURAND, directeur général				
Rémunération fixe	575 000	575 000	575 000	575 000
Rémunération variable annuelle	870 723 ⁽⁵⁾	635 272 ⁽⁴⁾	907 532 ⁽⁵⁾	611 840 ⁽⁴⁾
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération variable différée ⁽⁶⁾	-	200 109	-	69 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁷⁾	14 803	14 803	14 647	14 647
TOTAL ⁽⁸⁾	1 460 526	1 425 184	1 497 179	1 270 487

(1) Montants en euros, sur une base brute avant charges sociales et impôts.

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

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

(4) Rémunération variable versée l'année de performance N (part due au titre de N-1).

(5) Rémunération variable attribuée au titre de l'année de performance N.

(6) Rémunération variable différée versée en N au titre de l'année de performance N-2 et N-3.

(7) 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.

(8) 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 2019 (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																								
		La rémunération variable cible est fixée à 575 000 €. Elle se compose à 60 % d'objectifs financiers, et à 40 % d'objectifs stratégiques et managériaux. 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). Le taux de réalisation des objectifs 2019 proposé par le comité des nominations et des rémunérations réuni le 20 janvier 2020, approuvé par le conseil d'administration réuni le 5 février 2020 et soumis à approbation de l'assemblée générale qui clôture les comptes de l'année 2019 s'élève à 151,43 %, réparti comme suit :																								
		<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>174 %</td> <td>200 595</td> </tr> <tr> <td>Résultat net</td> <td>20 %</td> <td>250 %</td> <td>287 500</td> </tr> <tr> <td>Frais généraux internes, hors exceptionnels</td> <td>10 %</td> <td>52 %</td> <td>30 153</td> </tr> <tr> <td>Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres</td> <td>10 %</td> <td>163 %</td> <td>93 725</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (A)</td> <td></td> <td>106,43 %</td> <td>611 973</td> </tr> </tbody> </table>	Objectifs financiers	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable	Chiffre d'affaires	20 %	174 %	200 595	Résultat net	20 %	250 %	287 500	Frais généraux internes, hors exceptionnels	10 %	52 %	30 153	Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	10 %	163 %	93 725	TOTAL (A)		106,43 %	611 973
Objectifs financiers	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable																							
Chiffre d'affaires	20 %	174 %	200 595																							
Résultat net	20 %	250 %	287 500																							
Frais généraux internes, hors exceptionnels	10 %	52 %	30 153																							
Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	10 %	163 %	93 725																							
TOTAL (A)		106,43 %	611 973																							

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires	Objectifs stratégiques et managériaux	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable
			<i>Nouveau plan stratégique</i>	15 %	100 %	86 250
<i>Modèle interne</i>	15 %	125 %	107 813			
<i>Renforcement du plan de succession du comité exécutif</i>	5 %	100 %	28 750			
<i>Poursuite de la transformation culturelle, process commerciaux et projets</i>	5 %	125 %	35 938			
TOTAL (B)		45,00 %	258 750			
TOTAL (A + B)		151,43 %	870 723			
<p>Le bonus dû au titre de l'exercice 2019 s'élève donc à 870 723 € et sera versé de la façon suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 70 % du montant total versé en 2020, soit 609 507 € ; ◆ 15 % du montant total différé en 2021, soit 130 608 € ; ◆ 15 % du montant total différé en 2022, soit 130 608 €. <p>Il est précisé que le versement du bonus 2019 est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire qui suit la clôture de l'exercice 2019.</p> <p>Par ailleurs, un dispositif de malus est introduit : ainsi en cas de pertes observées préalablement aux dates de versement ou de révocation pour faute grave ou lourde avant la date 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				
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)	70 000 actions sont attribuées dans le cadre du <i>Long Term Incentive Plan</i> 2019 (LTIP 2019), représentant une valeur de 463 260 € en juste valeur IFRS (564 445 € 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 14 février 2022, sous conditions de présence et de performance mesurée sur la durée du plan jusqu'au 31 décembre 2021, comme suit : <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1/3 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 2021 ; ◆ 1/3 des actions attribuées seront acquises sous condition de performance relative de l'action COFACE SA mesurée par le <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) de COFACE SA comparé au TSR des établissements composant l'indice Euro Stoxx Assurances sur la période du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2021 ; ◆ 1/3 des actions attribuées seront acquises sous condition de réalisation du ratio de coût net au titre des exercices clos au 31 décembre 2019, au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021. <p>La période d'acquisition des actions est fixée à trois ans à compter du 11 février 2019. Le plan ne prévoit pas de période de conservation.</p> <p>Il a été décidé de fixer à 30 % le pourcentage d'actions acquises au titre du LTIP 2019 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.</p>				
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 2019 dans le cadre de ses responsabilités au sein de la Société.				
Avantages en nature	14 803 €	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).				
TOTAL DES MONTANTS DUS *	1 460 526 €					

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

2.3.5 Rémunération des membres du conseil d'administration au titre des exercices 2018 et 2019

Le tableau ci-après présente la rémunération perçue par les membres du conseil d'administration de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et celle qui leur est due au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

► **Tableau 3 – Tableau sur la rémunération perçue par les mandataires sociaux non dirigeants (nomenclature AMF) ⁽¹⁾**

Mandataires sociaux non dirigeants	Première nomination	Expiration du mandat ⁽³⁾	Montants dus au titre de l'exercice 2019 ⁽²⁾	Montants versés au cours de l'exercice 2018 ⁽²⁾
Jean ARONDEL	21/11/12	2020	26 000	24 000
Autres rémunérations			-	-
Nathalie BRICKER Nomination le 16/05/19	16/05/19	2022	- ⁽⁴⁾	-
Autres rémunérations			-	-
Jean-Paul DUMORTIER Démission le 23/10/19	26/07/13	2020	28 567	32 500
Autres rémunérations			-	-
Éric HÉMAR	01/07/14	2021	55 000	51 000
Autres rémunérations			-	-
Daniel KARYOTIS	08/02/17	2020	23 000	22 000
Autres rémunérations			-	-
Isabelle LAFORGUE	27/07/17	2020	41 000	32 500
Autres rémunérations			-	-
Nathalie LOMON	27/07/17	2020	55 000	43 000
Autres rémunérations			-	-
Sharon MACBEATH	01/07/14	2021	33 000	29 000
Autres rémunérations			-	-
Marie PIC-PÂRIS Cooptation le 23/10/19	23/10/19	2020	5 000	-
Autres rémunérations			-	-
Isabelle RODNEY	03/11/16	2020	41 000	30 500
Autres rémunérations			-	-
Anne SALLÉ-MONGAUZE	03/11/16	2020	- ⁽⁴⁾	- ⁽⁴⁾
Autres rémunérations			-	-
Olivier ZARROUATI	01/07/14	2021	40 000	40 000
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 2019 ».

(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 le 31 décembre de l'année visée.

(4) Madame Nathalie Bricker, directrice financière de Natixis, renonce à percevoir de rémunération au titre de sa participation au conseil d'administration de COFACE SA en application de la politique de Natixis. Il en va de même pour Madame Anne Sallé-Mongauze, directeur général d'une filiale à 100 % de Natixis.

2.3.6 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2019 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 2019.

2.3.7 Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2019 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 2019.

2.3.8 Actions attribuées gratuitement durant l'exercice 2019 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* 2019.

► 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 ⁽¹⁾	Date d'acquisition	Date de disponibilité ⁽²⁾	Conditions de performance
Xavier DURAND Directeur général	<i>Long Term Incentive Plan</i> 2019 11/02/19	70 000	463 260 €	14/02/22	14/02/22	Voir tableau du paragraphe 2.3.4
TOTAL		70 000	463 260 €			

(1) La valorisation à la date d'attribution correspond à 564 445 € sur la base de la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse précédant la date du conseil d'administration.

(2) M. Xavier Durand devra conserver 30 % des actions acquises au titre du LTIP 2019 jusqu'à la fin de son mandat social ou de toute autre fonction qu'il serait amené à exercer au sein de Coface.

2.3.9 Actions devenues disponibles durant l'exercice 2019 pour chaque mandataire social

La condition de performance ayant été atteinte à 100 %, la totalité des actions attribuées à M. Xavier Durand dans le cadre du LTIP 2016 ont été définitivement acquises et livrées le 4 novembre 2019, soit 50 000 actions. Comme convenu dans le cadre du règlement du plan, M. Xavier

Durand devra conserver 30 % des actions acquises au titre du LTIP 2016 jusqu'à la fin de son mandat social ou de toute autre fonction qu'il serait amené à exercer au sein de Coface, ce qui correspond à 15 000 actions dans le cadre de ce plan.

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 2019, 2018, 2017 et 2016.

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

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 2019, 2018, 2017 et 2016 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 d'enregistrement universel.

2.3.12 Historique des attributions gratuites d'actions

Au titre du LTIP 2016, 298 997 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 directeur général pour une valeur à la date d'attribution de 312 553 euros (258 950 euros juste valeur IFRS). Le solde des 248 997 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 (31 594 unités de performance). La condition de performance ayant été pleinement satisfaite, les actions attribuées dans le cadre ce plan ont été livrées à la date d'acquisition définitive le 4 novembre 2019, sous condition de présence à cette date, soit 268 602 actions effectivement livrées.

Au titre du LTIP 2017, 366 146 actions de performance ont été attribuées sur les 405 317 actions disponibles représentant l'enveloppe globale affectée à ce plan par le conseil d'administration. 60 000 actions de performance ont été attribuées au directeur général pour une valeur à la date d'attribution de 370 080 euros (318 300 euros juste valeur IFRS). 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).

Au titre du LTIP 2018, 298 132 actions de performance ont été attribuées sur les 382 869 actions disponibles représentant l'enveloppe globale affectée à ce plan par le conseil d'administration. 65 000 actions de performance ont été attribuées au directeur général pour une valeur à la date d'attribution de 594 198 euros (463 320 euros juste valeur IFRS). Le solde des 233 132 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 (29 000 unités de performance).

Au titre du LTIP 2019, 372 268 actions de performance ont été attribuées sur les 434 055 actions disponibles représentant l'enveloppe globale affectée à ce plan par le conseil d'administration. 70 000 actions de performance ont été attribuées au directeur général pour une valeur à la date d'attribution de 564 445 euros (463 260 euros juste valeur IFRS). Le solde des 302 268 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 récompense et 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 (28 520 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**

	<i>Long Term Incentive Plan*</i>			
	2019	2018	2017	2016
Date d'assemblée	16/05/18	19/05/16	19/05/16	19/05/16
Date du conseil d'administration	11/02/19	12/02/18	08/02/17	03/11/16
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	372 268	298 132	366 146	298 997
dont attribuées à Xavier Durand	70 000	65 000	60 000	50 000
Date d'acquisition des actions	14/02/22	15/02/21	09/02/20	04/11/19
Date de fin de période de conservation	N/A	N/A	N/A	N/A
Nombre d'actions souscrites	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	-	-	-	30 395
Actions gratuites attribuées restantes en fin d'exercice	372 268	298 132	366 146	268 602

* Les conditions de performance sont décrites au paragraphe 2.3.4 ci-dessus. Les montants indiqués ne tiennent pas compte des actions annulées pour les plans n'ayant pas été livrés au 31/12/2019, soit les plans LTIP 2017 et suivants.

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
François RIAHI Président du conseil d'administration Depuis le 15 juin 2018 jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020		X		X ⁽¹⁾	√ ⁽³⁾		√ ⁽³⁾	
Xavier DURAND 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 ⁽²⁾	√			X

(1) M. François RIAHI 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). Par ailleurs, le directeur général de Natixis effectue des versements 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 le directeur général et non par Natixis. Dans le cadre de ce dispositif en 2019, en tant que directeur général de Natixis, François RIAHI a effectué un versement de 117 333 euros.

(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 2019. Aucune forme de rémunération ou avantage n'est versée à Monsieur François RIAHI 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. La 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.

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.

M. Xavier Durand ne dispose pas de contrat de travail et ne bénéficie d'aucune d'indemnité relative à une clause de non-concurrence.

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.

3 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

3.1	ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE	86
3.2	FAITS MARQUANTS DE LA PÉRIODE	87
3.2.1	Évolution de la gouvernance	87
3.2.2	Acquisition de SID - PKZ (Slovénie)	87
3.2.3	Coface lance son offre d'assurance-crédit en Grèce	87
3.2.4	Ouverture du capital de Coface South Africa	87
3.2.5	Rachat des minoritaires de la filiale brésilienne SBCE (Seguradora Brasileira C.E.)	87
3.2.6	Intégration dans l'indice SBF 120	88
3.2.7	Fitch confirme la notation « AA- » de Coface assortie d'une perspective stable	88
3.2.8	Réduction du capital social par annulation d'actions auto-détenues	88
3.2.9	Approbation du modèle interne partiel	88
3.3	COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2019	89
3.3.1	Performance du Groupe	89
3.3.2	Chiffre d'affaires	89
3.3.3	Résultat technique	91
3.3.4	Résultat des placements nets de charge hors coût de l'endettement	94
3.3.5	Résultat opérationnel	95
3.3.6	Résultat net (part du Groupe)	96
3.3.7	Résultat net de la société mère	96
3.4	TRÉSORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE	97
3.4.1	Endettement et sources de financement du Groupe	97
3.4.2	Solvabilité du Groupe	100
3.4.3	Rentabilité des fonds propres	101
3.4.4	Engagements hors bilan	102
3.5	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31 DÉCEMBRE 2019	103
3.5.1	Accord en vue de l'acquisition de GIEK Kredittforsikning	103
3.5.2	Impacts anticipés de la pandémie de COVID-19	103
3.6	PERSPECTIVES	104
3.6.1	Environnement économique	104
3.6.2	Perspectives pour le Groupe	104
3.7	INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE FINANCIÈRE	105
3.7.1	Indicateurs financiers	105
3.7.2	Indicateurs opérationnels	106
3.7.3	Décomposition du calcul des ratios au 31 décembre	107
3.7.4	Indicateurs alternatifs de performance (IAP) au 31 décembre 2019	108
3.8	INVESTISSEMENTS HORS PORTEFEUILLE DE PLACEMENT	116

3.1 ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ⁽¹⁾

En 2019, la croissance mondiale s'est élevée à 2,5 %, selon Coface ⁽²⁾, soit un niveau très inférieur à celui de 2018 (3,2 %). La décélération a concerné tant les économies avancées (1,7 %, - 0,5 point par rapport à 2018) que les économies émergentes (3,5 %, -0,8 point par rapport à 2018). Dans le même temps, le commerce mondial a reculé de 0,3 % en volume au troisième trimestre sur un an, soit le plus faible rythme depuis la grande crise de 2008-2009.

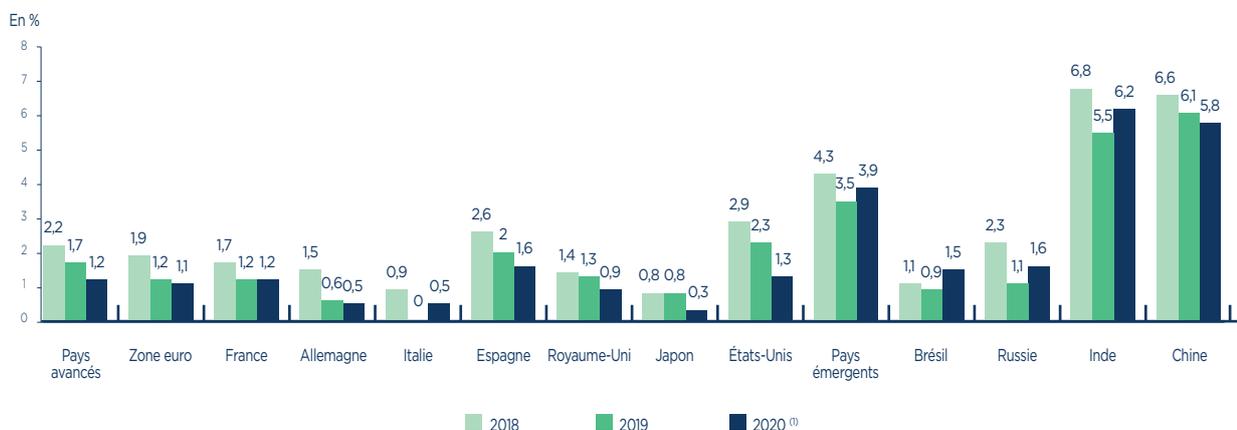
La croissance économique en zone euro a encore décéléré en 2019 (1,2 %) après une année 2018 (1,9 %) déjà en net retrait sur 2017 (2,5 %). Malgré une politique monétaire encore plus accommodante, les incertitudes concernant les modalités du « *Brexit* », la guerre commerciale américano-chinoise, les changements politiques en Espagne et en Italie, ainsi que les grandes difficultés du secteur automobile ont pesé. La croissance de l'**Allemagne** (déclassée en A2 par Coface en 2019) s'est effondrée (0,6 %, - 0,9 point par rapport à 2018), notamment à cause de la contraction du secteur automobile. En **France**, l'activité a également ralenti, mais nettement moins (1,2 %, - 0,5 point), dans le sillage de la moindre progression de la consommation des ménages et de l'augmentation de leur taux d'épargne, malgré, paradoxalement, une hausse de leur confiance et de leur revenu disponible. Concernant l'**Espagne** et le **Portugal**, la baisse de régime est similaire à celle de la France, mais à partir de performances supérieures : les belles performances se sont érodées en Espagne (2 %, - 0,6 point), et au Portugal (1,8 %, - 0,6 point par rapport à 2018), mais demeurent nettement supérieures à celle observée en **Italie** (0 %, - 0,9 point). En Italie, aucune des composantes de l'économie n'a relevé l'autre, faisant du pays la lanterne rouge du continent. Face aux problèmes politiques du pays, les ménages ont été particulièrement défiants, ce qui les a poussés à accroître leur épargne, malgré les inquiétudes relatives aux banques. Parallèlement, la Grèce a connu sa troisième année consécutive de reprise (1,8 %, - 0,1 point par rapport à 2018).

Au **Royaume-Uni**, avec 1,3 % de croissance (-0,1 point par rapport à 2018), le rythme d'activité est resté sous sa moyenne de long terme. La principale cause réside dans la grande incertitude régnant autour du « *Brexit* » qui a affecté l'investissement. La livre a fluctué avec les annonces relatives au « *Brexit* », n'affichant qu'une dépréciation de, respectivement, 5 % et 3 % face à l'euro et au dollar. Seule la consommation des ménages a prospéré grâce à la

progression de leurs revenus réels. La croissance des **États-Unis** a, quant à elle, perdu 0,6 point à 2,3 % essentiellement en lien avec le recul du secteur manufacturier. La consommation des ménages est restée vive, surfant sur le fort développement de l'emploi, les faibles taux d'intérêt et l'effet de richesse lié à l'immobilier. La guerre commerciale menée contre la Chine n'a fait que translater leur provenance vers d'autres pays. Enfin, la croissance du **Japon** est restée faible (0,8 %, sans changement). Les exportations, notamment de pièces automobiles et d'équipements destinés à la filière électronique, ont diminué continuellement sur l'année.

Le ralentissement de l'économie mondiale accompagnant la guerre tarifaire entre États-Unis et Chine, mais aussi des facteurs politiques et sociaux domestiques ont conduit aussi à une dégradation de la conjoncture chez les émergents. Une fois de plus, l'**Amérique latine** est la zone ayant connu la situation la moins enthousiasmante (- 0,1 %, après 1,4 % en 2018). Exemples symboliques de cette situation, l'économie argentine (-3 % après - 2,5 % en 2018) a continué de payer au prix fort sa crise monétaire, son inflation galopante, ses déficits et sa dette élevée. Le Brésil, doté d'un nouveau président, n'est pas parvenu à décoller (0,9 % après 1,1 %). Le **Proche Orient et l'Afrique du nord** ont connu aussi une baisse de régime importante (croissance tombée de 1,4 % en 2018 à 0,4 % en 2019), alors même que la conjoncture y était déjà peu dynamique. À l'inverse, Israël et l'Égypte conservaient une activité très dynamique. La croissance de l'**Europe orientale** (1,8 % après 2,7 %) a reculé à l'image de celle de la Russie (1,1 % après 2,3 %). Les autres régions n'ont connu que des faibles baisses du rythme d'activité. En **Europe centrale**, la croissance est passée de 4,3 % à 3,7 % essentiellement du fait de la Turquie (de 2,8 % à - 0,6 %). La croissance de l'**Afrique subsaharienne** s'est stabilisée à 2,5 %. L'**Asie émergente** a conservé la croissance la plus allante (5,2 %, - 0,7 point par rapport à 2018). Néanmoins, l'essoufflement chinois s'est accéléré (6,1 % après 6,6 %) dans un contexte de guerre commerciale avec les États-Unis et de ralentissement de la consommation des ménages et de l'investissement des collectivités locales. La tendance fut encore plus marquée en Inde (5,5 % après 6,8 %). Les autres grandes économies d'Asie du sud-est ont, quant à elles, conservé des croissances élevées.

► La croissance du PIB (en %) : 2018, 2019 et 2020 (source Coface)



(1) Estimations du Groupe.

(2) L'expression le « Groupe » ou le « Groupe Coface » ou « Coface » désigne, sauf précision contraire expresse, COFACE SA en tant que société mère, ses filiales, les succursales de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, principale filiale opérationnelle et ses participations.

3.2 FAITS MARQUANTS DE LA PÉRIODE

3.2.1 Évolution de la gouvernance

Nominations au conseil d'administration de Coface

Lors de sa réunion du 27 mars 2019, le conseil d'administration de COFACE SA a coopté **Nathalie Bricker**, directeur financier de Natixis, en qualité de nouvelle administratrice non-indépendante.

Lors de sa réunion du 23 octobre 2019, le conseil d'administration de COFACE SA a coopté **Marie Pic-Pâris**, présidente de Banque Populaire Rives de Paris, en qualité d'administratrice non indépendante. Elle remplace Jean-Paul Dumortier qui quitte le conseil en raison de la fin de son mandat de six ans à la Banque Populaire Rives de Paris.

Le conseil d'administration est composé de 12 membres : sept membres sont des administrateurs non indépendants, cinq membres sont des administrateurs indépendants.

Nomination au comité exécutif de Coface

Depuis le 11 mars 2019, **Oscar Villalonga** a rejoint Coface en tant que directeur général de la région Amérique du Nord. Il intègre le comité exécutif et rapporte à Xavier Durand, directeur général du Groupe.

3.2.2 Acquisition de SID - PKZ (Slovénie)

Le 15 avril 2019, Coface a annoncé l'acquisition de 100 % du capital de SID - PKZ, le leader de l'assurance-crédit en Slovénie. L'activité est désormais exploitée sous la nouvelle marque Coface PKZ. Créé par SID Bank en 2005, SID - PKZ a émis 14,3 millions d'euros de primes brutes en 2018. Cette transaction a eu un impact neutre sur le ratio de solvabilité du Groupe. La finalisation des travaux d'entrée de Coface

PKZ dans le périmètre des comptes consolidés a conduit à la reconnaissance d'un écart d'acquisition négatif (*badwill*) de 4,7 millions d'euros en produit dans le compte de résultat. La contribution de Coface PKZ (hors effet du *badwill*) dans le résultat net du Groupe au 31 décembre 2019 n'est pas significative.

3.2.3 Coface lance son offre d'assurance-crédit en Grèce

La Grèce a entrepris des réformes qui ouvrent la voie à un marché prometteur de l'assurance-crédit. L'ouverture d'une entité locale prolonge la présence historiquement forte de Coface dans la région Méditerranée & Afrique qui

représente 27 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2019. L'impact de la nouvelle entité est non significatif sur les états financiers du Groupe en 2019.

3.2.4 Ouverture du capital de Coface South Africa

Suite au partenariat stratégique signé le 16 novembre 2018 et approuvé par les autorités réglementaires sud-africaines lors du deuxième trimestre 2019, Coface South Africa, filiale sud-africaine de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, a ouvert son capital à hauteur de 2,5 % au fonds d'investissement sud-africain B-BBEE Investment Holding Company, Identity Capital Partners (Pty) Ltd. Par cette opération, Coface South Africa renforce son empreinte locale et marque, aussi, sa volonté de renforcer

sa prise en compte de la législation B-BBEE (*Broad-Based Black Economic Empowerment*). L'ouverture du capital de Coface South Africa pourra être portée jusqu'à 25 % sur un horizon de 10 ans. Par ailleurs, Coface dispose d'une option d'achat (*call*) des actions de ces minoritaires. L'impact de cette opération sur les comptes de l'exercice est non significatif.

3.2.5 Rachat des minoritaires de la filiale brésilienne SBCE (Seguradora Brasileira C.E.)

Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur a racheté les parts des actionnaires minoritaires de sa filiale brésilienne SBCE (Seguradora Brasileira C.E.). Ce rachat de 24,2 % a été fait auprès de deux banques locales qui détenaient chacune 12,1 %. Cette opération s'inscrit dans

la volonté du Groupe de rationaliser sa présence au Brésil. Le rachat d'intérêts minoritaires sans changement de méthode d'intégration n'a pas d'impact sur le résultat net et a un impact non significatif sur les capitaux propres.

3.2.6 Intégration dans l'indice SBF 120

Le Conseil Scientifique des Indices d'Euronext a décidé d'inclure COFACE SA dans le SBF 120 à compter du lundi 24 juin 2019. Le SBF 120 est un des indices phares de la Bourse de Paris, regroupant les 120 premières valeurs en termes de capitalisation boursière et de liquidité. Cette

entrée fait suite à l'amélioration de la liquidité du titre Coface et de la hausse de sa capitalisation boursière, reconnaissant le renforcement de ses fondamentaux depuis la mise en place du plan stratégique *Fit to Win*.

3.2.7 Fitch confirme la notation « AA- » de Coface assortie d'une perspective stable

L'agence de notation Fitch Ratings a confirmé, le 10 juillet 2019, la note de solidité financière (*Insurer Financial Strength – IFS*) « AA- » de Coface. La perspective attribuée à cette note reste stable. La note de solidité financière « AA- », perspective stable, a également été confirmée pour Coface North America Insurance Company et Coface Re, deux autres entités d'assurance du Groupe.

Dans son communiqué de presse, l'agence de notation souligne que cette confirmation « est principalement

motivée par le très bon modèle économique de Coface, son profil financier (capitalisation et levier financier) très solide, et sa forte rentabilité ».

Fitch considère que la performance financière et les résultats de Coface sont « solides, soutenus par une politique de souscription rentable et une gestion des risques efficace, tout au long du cycle ».

3.2.8 Réduction du capital social par annulation d'actions auto-détenues

Le conseil d'administration de COFACE SA, dans sa réunion du 24 avril 2019, a décidé d'annuler les 1 867 312 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions du 25 octobre 2018, et corrélativement, de réduire le capital social de la Société. En conséquence, le capital social de

COFACE SA s'établit désormais à 304 063 898 euros divisé en 152 031 949 actions d'une valeur nominale de 2 euros chacune.

3.2.9 Approbation du modèle interne partiel

Le 25 juillet 2019, Coface a déposé auprès de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR, régulateur français) son dossier de modèle interne partiel et a reçu, le 4 décembre 2019, l'autorisation d'utiliser ce dernier pour le calcul de son besoin de capital réglementaire sous Solvabilité II dès le 31 décembre 2019. Le modèle interne partiel de Coface a fait l'objet d'échanges et d'examens

approfondis par l'autorité de supervision du Groupe depuis le lancement de la phase de pré-candidature en 2016. Ce modèle couvre le module de souscription crédit. Les autres modules (risques de marché, risque de contrepartie, risque opérationnel) continuent d'utiliser les paramètres de la formule standard.

3.3 COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2019

3.3.1 Performance du Groupe

La performance de l'exercice 2019 permet à Coface d'atteindre et même dépasser les objectifs de son plan stratégique *Fit to Win*. Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé de 1 481,1 millions d'euros, croît de 5,9 % à périmètre et taux de change constants par rapport à 2018. Le ratio combiné net s'élève à 77,7 % au-delà de l'objectif de 83 % à travers le cycle. Celui-ci se décompose entre un ratio de sinistralité en amélioration de 0,1 point, à 45,0 % et un ratio de coûts qui lui décroît de 1,8 point à 32,7 % par rapport à 2018. Le Groupe termine l'année avec un résultat net (part du Groupe) en hausse de 20 %, à 146,7 millions d'euros (contre 122,3 millions d'euros en 2018) et une rentabilité des fonds propres de 9,1 % après retraitement des éléments non récurrents (objectif de 8 + 1 % après optimisation du modèle de capital).

L'approbation du modèle interne partiel par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution marque une étape déterminante pour l'amélioration de l'efficacité en capital de Coface, second pilier du plan *Fit to Win*. Le Groupe ajuste à la hausse le ratio de solvabilité cible, désormais compris dans une fourchette entre 155 % et 175 %. L'estimation de ce dernier au 31 décembre 2019 s'élève à 190 % ⁽¹⁾. Coface proposera aux actionnaires la distribution d'un dividende ⁽²⁾ de 1 euro par action soit un taux de distribution de plus de 100 % (bénéfice par action record à 0,97 euro).

Les variations à périmètre et taux de change constants présentées à des fins de comparabilité dans les tableaux ci-dessous tiennent compte de l'intégration de Coface PKZ au périmètre consolidé du Groupe à compter du 1^{er} avril 2019.

3.3.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe croît de 5,9 % à périmètre et taux de change constants (+ 7,0 % à périmètre et taux de change courants) à 1 481,1 millions d'euros au 31 décembre 2019.

L'effet change est favorable de 0,2 point, un impact limité mais qui masque de fortes disparités entre les devises. Ainsi, le raffermissement du dollar américain (première devise

étrangère du portefeuille) et des monnaies asiatiques face à l'euro compense la dépréciation quasi continue du peso argentin et dans une moindre mesure de la livre turque.

Le tableau suivant illustre l'évolution du chiffre d'affaires consolidé du Groupe par activité au 31 décembre 2018 et 2019 :

Variation de chiffre d'affaires consolidé par activité (en millions d'euros)	Au 31 décembre		Variation		
	2019	2018	(en M€)	(en %)	(en % : à périmètre et change constants)
Assurance	1 417,0	1 318,0	99,0	7,5 %	6,4 %
Primes brutes acquises *	1 235,6	1 142,6	93,0	8,1 %	7,0 %
Services **	181,4	175,4	6,0	3,4 %	2,2 %
Affacturation	64,1	66,7	- 2,6	- 3,9 %	- 3,8 %
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	1 481,1	1 384,7	96,4	7,0 %	5,9 %

* Primes brutes acquises - Crédit, Single Risk et Caution.

** Somme du chiffre d'affaires provenant des services liés à l'assurance-crédit (« Accessoires de primes » et « Autres prestations et services liés ») et des services commercialisés au profit de clients dépourvus d'assurance-crédit (services d'accès à l'information sur la solvabilité des entreprises et à l'information marketing - « Information et autres services » - et services de recouvrement de créances - « Gestion de créances ») - Voir note 22 des annexes aux comptes consolidés.

Assurance

Le chiffre d'affaires de l'activité assurance (y compris cautionnement et *Single Risk*) progresse de 6,4 % à périmètre et taux de change constants (+ 7,5 % à périmètre et taux de change courants) de 1 318,0 millions d'euros en 2018 à 1 417,0 millions d'euros en 2019.

Les primes brutes acquises sont en hausse de 7,0 % à périmètre et taux de change constants (+ 8,1 % à périmètre et taux de change courants) de 1 142,6 millions d'euros en 2018 à 1 235,6 millions d'euros en 2019. Les marchés émergents renouent avec une croissance soutenue et les affaires nouvelles progressent nettement dans les pays matures.

La production de nouveaux contrats s'élève ainsi à 133 millions d'euros en progression de 17 millions d'euros par rapport à 2018.

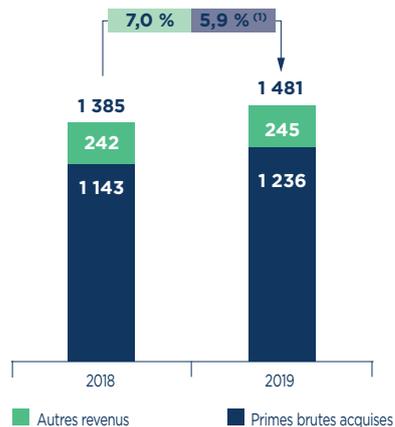
Le taux de rétention des contrats (rapport entre la valeur annuelle des polices renouvelées et la valeur des polices à renouveler au cours de l'année) est élevé dans la plupart des régions et atteint un niveau annuel record de 91,6 % pour le Groupe (contre 91,1 % au 31 décembre 2018). La pression sur les prix reste contrôlée avec une baisse de - 1,0 % en 2019 (contre - 1,4 % en 2018), reflétant une bonne maîtrise commerciale et un début de re-tarification dans les marchés les plus risqués.

(1) Ce ratio de solvabilité estimé constitue un calcul préliminaire effectué selon l'interprétation par Coface de la réglementation Solvabilité II et utilisant le modèle interne partiel. Le résultat du calcul définitif pourrait être différent de ce calcul préliminaire. Le ratio de Solvabilité estimé n'est pas audité.

(2) La proposition de distribution est soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2020.

La croissance de l'activité des clients de Coface a un impact positif de + 2,8 % sur 2019. Bien que toujours positive, cette croissance marque un net ralentissement par rapport à l'année précédente (+ 6,1 % sur 2018). Ce ralentissement est particulièrement marqué sur le deuxième semestre.

Le chiffre d'affaires des activités de services est en hausse de 2,2 % à périmètre et taux de change constants (+ 3,4 % à périmètre et taux de change courants) passant de 175,4 millions d'euros en 2018 à 181,4 millions d'euros en 2019.



1) À périmètre et taux de change constants.

Affacturation

Le chiffre d'affaires de l'activité affacturation (exclusivement en Allemagne et Pologne) décroît de 3,8 % à taux de change constants (- 3,9 % à taux de change courants) de 66,7 millions d'euros en 2018 à 64,1 millions d'euros en 2019.

En Allemagne, le repositionnement du portefeuille s'est poursuivi en 2019 alors que l'équipe de direction est nouvelle. Le montant des créances affacturées se stabilise mais le chiffre d'affaires s'affiche en retrait de 5,3 %.

En Pologne, le portefeuille de créances continue de croître ce qui génère une hausse du chiffre d'affaires de 4,2 % à taux de change constant (+ 3,4 % à taux de change courant). La marge d'intérêt se redresse par rapport à l'année dernière.

Évolution du chiffre d'affaires par région

Le tableau suivant illustre l'évolution du chiffre d'affaires consolidé (net des flux intragroupe) du Groupe Coface au sein de ses sept régions géographiques pour les exercices clos les 31 décembre 2018 et 2019 :

Variation de chiffre d'affaires consolidé par région de facturation (en millions d'euros)	Au 31 décembre			Variation		
	2019	2018	(en M€)	(en %)	(en % : à taux de change constant)	(en % : à périmètre et change constants)
Europe de l'Ouest	294,6	284,0	10,7	3,8 %	3,4 %	3,4 %
Europe du Nord	307,5	303,1	4,4	1,5 %	1,5 %	1,5 %
Méditerranée & Afrique	394,2	370,4	23,8	6,4 %	6,7 %	6,7 %
Amérique du Nord	138,5	126,5	12,0	9,5 %	4,2 %	4,2 %
Europe centrale	148,1	133,8	14,2	11 %	11 %	2,4 %
Asie-Pacifique	117,6	95,4	22,1	23 %	18 %	18 %
Amérique latine	80,7	71,5	9,1	13 %	24 %	24 %
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	1 481,1	1 384,7	96,4	7,0 %	6,8 %	5,9 %

Toutes les régions présentent un chiffre d'affaires en hausse à périmètre et taux de change constants.

En Europe de l'Ouest, le chiffre d'affaires est en hausse de 3,4 % à taux de change constants (+ 3,8 % à taux de change courants). Tous les indicateurs commerciaux progressent à l'exception de l'activité des assurés qui se contracte mais reste nettement positive notamment en France. Tous les marchés font état d'une nouvelle production en croissance et la rétention est à un niveau record.

En Europe du Nord, le chiffre d'affaires s'accroît de 1,5 % à taux de change courants et constants. Les revenus de l'assurance-crédit s'affichent en hausse dans un contexte de forte reprise des affaires nouvelles qui compense une activité clients désormais limitée. La pression sur les prix se libère quelque peu en Allemagne. Les revenus de l'affacturage sont encore en recul dans un contexte de maîtrise des marges.

Le chiffre d'affaires de la région Méditerranée & Afrique est en croissance de 6,7 % à taux de change constants (+ 6,4 % à taux de change courants) grâce à une bonne dynamique commerciale. Ainsi, la progression des affaires nouvelles compense une rétention des contrats en léger retrait notamment en Espagne.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires est en hausse de 4,2 % à taux de change constants (+ 9,5 % à taux de change courants). Au-delà d'un fort effet change, le portefeuille d'assurance-crédit se développe favorablement grâce à une

rétention en progression sensible et à l'accroissement des affaires nouvelles. La production en contrats *Single Risk* s'inscrit, elle, en retrait.

L'Europe centrale affiche une progression de son chiffre d'affaires de 2,4 % à périmètre et taux de change constants (+ 11 % à périmètre et taux de change courants du fait de la contribution de Coface PKZ à compter du deuxième trimestre). Une nouvelle production en hausse et une activité résiliente des clients permettent au portefeuille de continuer à croître.

L'Asie-Pacifique affiche une hausse de son chiffre d'affaires de 18 % à taux de change constants (+ 23 % à taux de change courants). L'impact positif du change est imputable aux devises dont le cours est corrélé à celui du dollar américain. Le fort développement du portefeuille d'assurance-crédit en 2018 s'est poursuivi en 2019 aidé par une meilleure rétention. L'année 2018 avait été marquée par des ristournes de primes élevées (faible sinistralité). Retraite de cet effet, la croissance serait de 11 %.

L'Amérique latine enregistre un chiffre d'affaires en hausse de 24 % à taux de change constants (+ 13 % à taux de change courants). L'impact défavorable du change s'explique par la poursuite de la dépréciation marquée du peso argentin. La région bénéficie de la signature de grands contrats internationaux. Cette hausse intervient dans un contexte de prudence sur les risques (turbulences monétaires et sociales).

3.3.3 Résultat technique

Résultat technique brut de réassurance

Le résultat technique brut de réassurance est en hausse de 21 % à 265,9 millions d'euros par rapport à fin décembre 2018 (219,9 millions d'euros). La croissance du chiffre d'affaires est le premier contributeur à cette performance à + 96,4 millions d'euros, laquelle génère un levier opérationnel positif grâce à une progression des coûts inférieure de moitié à celle des revenus.

Ainsi, un ratio de coût en retrait de 1,5 point contribue à l'amélioration du ratio combiné brut de réassurance (- 2,3 points) qui s'élève à 77,8 % au 31 décembre 2019 (80,0 % au 31 décembre 2018). Le ratio de sinistralité est lui en repli de 0,8 point.

Sinistralité

Le ratio de sinistralité brut de réassurance du Groupe incluant les frais de gestion de sinistres s'améliore de 0,8 point, passant de 44,2 % en 2018 à 43,4 % en 2019 en dépit d'un environnement mondial plus risqué. Ainsi, la fréquence des sinistres est en hausse même si leur coût unitaire est en baisse par rapport à l'année précédente. Le Groupe continue de bénéficier d'une gestion rigoureuse des sinistres passés ce qui maintient les reprises sur antérieurs à un niveau supérieur à la moyenne historique. Grâce à une politique de souscription sélective, le niveau de sinistralité est sous contrôle sur l'ensemble des géographies, l'Amérique latine est la seule région dépassant le seuil de 50 % de sinistralité.

(en millions d'euros et %)	Au 31 décembre		Variation	
	2019	2018	(en M€)	(en %)
Charges de sinistres y compris frais de gestion	536,2	504,5	31,7	6,3 %
Ratio de sinistralité brut de réassurance	43,4 %	44,2 %	-	- 0,8 pt
Primes acquises	1 235,6	1 142,6	93,0	8,1 %

En Europe de l'Ouest, le ratio de sinistralité est stable à 34,6 %, la région bénéficie encore de reprises sur des polices facultatives fortement réassurées.

Grâce à une amélioration de la sinistralité des produits alliant les services de l'affacturage et de l'assurance-crédit, l'Europe du Nord voit son ratio décroître de 8 points à 40,9 %.

Le ratio de la région Méditerranée & Afrique est en amélioration de 2,5 points à 46,3 %. En dépit d'une fréquence de sinistres plus soutenue, leur coût unitaire est nettement en deçà de celui de l'année précédente notamment en Italie. Ce n'est pas le cas en Afrique du Sud qui subit donc une détérioration de son ratio de sinistralité.

En Amérique du Nord, le ratio de sinistralité se dégrade de 6,7 points à 45,8 % après une année 2018 favorablement impactée par des boni constatés sur les exercices de souscription antérieurs. Une fréquence en hausse et quelques sinistres de taille plus élevée pénalisent également la sinistralité de cette année.

Le ratio de sinistralité de la région Europe centrale s'améliore de 7,3 points à 42,5 % en raison notamment du développement favorable des sinistres passés en Russie. À noter, une sinistralité en deçà de la moyenne de la région sur l'entité Coface PKZ (32,2 %) entrée dans le périmètre du Groupe au deuxième trimestre de l'exercice.

Après avoir bénéficié en 2018 de récupérations importantes sur des sinistres enregistrés les années antérieures, le ratio de sinistralité de la région Asie-Pacifique se dégrade logiquement à 35,9 % (+ 12,3 points) se maintenant toutefois à un niveau très satisfaisant.

Le ratio de sinistralité de l'Amérique latine se détériore légèrement à 60,1 % (+ 2,2 points) en raison d'une dégradation de la sinistralité du Mexique et dans une moindre mesure du Brésil. En Argentine, l'amélioration est sensible après un exercice 2018 sanctionné par des sinistres de taille importante.

Variation de sinistralité par région de facturation (en %)	Au 31 décembre		Variation en points
	2019	2018	
Europe de l'Ouest	34,6 %	34,6 %	0,0 pt
Europe du Nord	40,9 %	48,9 %	- 8,0 pts
Méditerranée & Afrique	46,3 %	48,8 %	- 2,5 pts
Amérique du Nord	45,8 %	39,1 %	6,7 pts
Europe centrale	42,5 %	49,7 %	- 7,3 pts
Asie-Pacifique	35,9 %	23,6 %	12,3 pts
Amérique latine	60,1 %	57,9 %	2,2 pts
RATIO DE SINISTRALITÉ BRUT DE RÉASSURANCE	43,4 %	44,2 %	- 0,8 pt

► Frais généraux

Frais généraux (en millions d'euros)	Au 31 décembre		Variation	
	2019	2018	(en %)	(en % : à périmètre et change constants)
Frais généraux internes	547,0	527,0	3,8 %	2,8 %
<i>dont frais de gestion de sinistres</i>	31,2	28,0	11,0 %	12 %
<i>dont frais de gestion interne des placements</i>	4,0	4,0	0,8 %	0,7 %
Commissions	165,3	163,2	1,3 %	0,6 %
TOTAL FRAIS GÉNÉRAUX	712,4	690,2	3,2 %	2,3 %

Le total des frais généraux, qui inclut les frais de gestion de sinistres et de gestion interne des placements, est en hausse de 2,3 % à périmètre et taux de change constants (+ 3,2 % à périmètre et taux de change courants) de 690,2 millions d'euros au 31 décembre 2018 à 712,4 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les commissions d'acquisition des contrats sont en hausse de 0,6 % à périmètre et taux de change constants (+ 1,3 % à périmètre et taux de change courants), de 163,2 millions d'euros en 2018 à 165,3 millions d'euros en 2019. Cette hausse est limitée au regard de la progression des primes acquises (+ 7,0 % à périmètre et taux de change constants) du fait de la montée en puissance des économies générées par l'internalisation d'agents en Amérique du Nord.

Les frais généraux internes, incluant les frais de gestion de sinistres et de gestion interne des placements, sont en hausse de 2,8 % à périmètre et taux de change constants (+ 3,8 % à périmètre et taux de change courants), de 527,0 millions d'euros en 2018 à 547,0 millions d'euros en 2019.

Les frais de personnel augmentent de 4,4 % à périmètre et taux de change constants (+ 5,6 % à périmètre et taux de

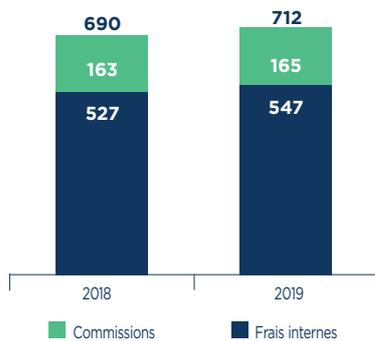
change courants) de 282,3 millions d'euros en 2018 à 298,1 millions d'euros en 2019. Cette croissance s'explique principalement par la prise en charge des rémunérations des agents désormais internalisés en Amérique du Nord. La forte inflation observée notamment en Argentine impose également des hausses de salaire. L'amélioration des performances opérationnelles depuis deux exercices engendre une progression des rémunérations variables ainsi qu'une dotation plus importante des dispositifs d'épargne salariale (intéressement et participation) au profit des équipes françaises notamment.

La hausse des frais informatiques de 7,8 % à périmètre et taux de change constants (+ 9,3 % à périmètre et taux de change courants) de 47,9 millions d'euros en 2018 à 52,3 millions d'euros en 2019 est principalement imputable à l'accélération des projets de transformation et réglementaires.

Les autres frais (taxes, achats d'informations, loyers) diminuent de 0,8 % à périmètre et taux de change constants (- 0,1 % à périmètre et taux de change courants) de 196,8 millions d'euros en 2018 à 196,6 millions d'euros en 2019.

L'objectif du plan stratégique *Fit to Win* de 30 millions d'euros d'économies de coûts sur la durée du plan a été dépassé avec 48 millions d'euros réalisés à fin décembre 2019. Ce sont ces économies qui ont autorisé les investissements dans la transformation en profondeur de Coface autour des risques (gestion des risques et conformité), des systèmes d'information et outils, des processus et de la qualité de service.

Le ratio de coût brut s'améliore de 1,5 point, de 35,9 % pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 à 34,4 % pour l'exercice clos au 31 décembre 2019 grâce à une progression des primes acquises supérieure à celle des frais généraux. Ainsi, la croissance des primes acquises a un impact favorable de 2,8 points, retranché pour 0,2 point par l'accroissement des commissions d'acquisition des contrats et pour 1,1 point par l'augmentation des frais généraux internes.



En Europe de l'Ouest, les frais généraux s'affichent en retrait de 6,1 % à taux de change constants (- 5,8 % à taux de change courants), du fait d'une bonne maîtrise des coûts locaux aidée par un impact favorable en frais centraux refacturés.

En Europe du Nord, les frais généraux sont en baisse de 3,5 % à taux de change courants et constants grâce à des économies équitablement réparties entre coûts locaux (commissions externes, honoraires de conseil et loyer du fait de la sous-location d'une partie de l'immeuble qui accueille le Siège en Allemagne) et frais centraux refacturés.

Les frais généraux de la région Méditerranée & Afrique sont en hausse de 3,5 % à taux de change courants et constants. Cette hausse ciblée en commissions d'acquisition des contrats accompagne la croissance des primes acquises. Les frais généraux internes sont stables.

En Europe centrale, les frais généraux sont en hausse de 5,4 % à périmètre et taux de change constants (+ 13 % à périmètre et taux de change courants), accélération imputable aux frais informatiques.

En Amérique du Nord, les frais généraux augmentent légèrement de 1,8 % à taux de change constants (+ 7,0 % à taux de change courants). La rémunération des agents internalisés pèse sur les frais généraux internes mais génère des économies en commissions d'acquisition des contrats désormais moins corrélées à la croissance des primes acquises.

En Amérique latine, les frais généraux augmentent de 28 % à taux de change constants (+ 17 % à taux de change courants). La forte inflation notamment en Argentine impose des hausses de salaire. La région supporte également une hausse des frais centraux refacturés.

En Asie-Pacifique, les frais généraux progressent de 9,0 % à taux de change constants (+ 14 % à taux de change courants), hausse ciblée en commissions externes alors que le chiffre d'affaires est en forte croissance.

Résultat technique net de réassurance

Le résultat technique net de réassurance s'élève à 187,9 millions d'euros en hausse de 19 % par rapport à 2018 (157,8 millions d'euros).

La hausse de 25 % du coût de la réassurance à - 78,0 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2019 (- 62,1 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2018) se justifie, tout d'abord, par la croissance des primes acquises avec, en conséquence, plus de primes cédées aux réassureurs. L'amélioration du ratio de sinistralité ainsi que des reprises enregistrées sur des polices facultatives fortement réassurées limitent, en outre, la progression des sinistres cédés aux réassureurs.

(en milliers d'euros et %)	Au 31 décembre		Variation	
	2019	2018	(en K€)	(en %)
Chiffre d'affaires	1 481 088	1 384 735	96 353	7,0 %
Charges des prestations des contrats	- 536 247	- 504 509	- 31 738	6,3 %
Frais d'acquisition des contrats	- 242 675	- 243 236	561	- 0,2 %
Frais d'administration	- 274 784	- 241 136	- 33 648	14,0 %
Autres charges de l'activité assurance	- 70 739	- 82 556	11 817	- 14,0 %
Charges d'exploitation bancaire hors coût du risque	- 13 742	- 13 552	- 190	1,4 %
Coût du risque	- 1 804	- 2 122	319	- 15,0 %
Charges des autres activités	- 75 198	- 77 739	2 541	- 3,3 %
Résultat technique brut de réassurance	265 899	219 885	46 014	21,0 %
Charges ou produits nets des cessions en réassurance	- 77 963	- 62 128	- 15 835	25,0 %
RÉSULTAT TECHNIQUE NET DE RÉASSURANCE	187 936	157 757	30 179	19,0 %
Ratio combiné net	77,7 %	79,6 %	-	-

3.3.4 Résultat des placements nets de charge hors coût de l'endettement

Évolution des marchés financiers

La croissance économique a ralenti en 2019, que ce soit aux États-Unis, en zone euro ou en Chine. Elle est cependant restée nettement positive. Les incertitudes générées par le conflit commercial sino-américain et le manque de visibilité concernant le Brexit ont joué un rôle important dans ce ralentissement. En fin d'année, ces risques se sont cependant apaisés. Les banques centrales ont mis en œuvre de nouvelles mesures d'assouplissement monétaire, ce qui a été très positif pour les marchés actions, quant aux rendements obligataires ils ont fortement baissé jusqu'à l'automne avant de regagner une partie du terrain.

Aux États-Unis, l'économie a progressivement décéléré en 2019. Après un début d'année marqué par le plus long *shutdown* de l'Histoire, c'est l'évolution des conflits commerciaux opposant les États-Unis aux autres pays qui a occupé le devant de la scène. La Réserve fédérale, préoccupée par les risques liés à ces tensions, a modifié son attitude, adoptant un ton plus accommodant puis baissant trois fois son principal taux directeur. Au fur et à mesure que l'année avançait, l'économie a ralenti, cependant, le marché du travail est resté solide, et la croissance des salaires s'est poursuivie à un rythme modéré. Par conséquent, la consommation n'a pas perdu sa vigueur et a soutenu la croissance. L'inflation s'est quant à elle légèrement redressée. L'année s'est terminée sur une note positive avec l'annonce d'un accord conclu sur le front commercial entre les États-Unis et la Chine. Dans ce contexte, les taux US ont fortement baissé pour atteindre un point bas fin août avant de rebondir. Le 10 ans américain est ainsi passé de 2,7 % au début de l'année à 1,5 % en août en raison du ralentissement de l'économie mondiale avant de rebondir sous l'impulsion de perspectives plus positives de la croissance économique mondiale terminant l'année sur des niveaux proches de 1,9 %. Les marchés actions ont dans ce contexte fortement progressé atteignant + 32 % sur l'année.

En zone euro, après un bon début d'année, la croissance économique s'est ensuite affaiblie principalement du fait des tensions commerciales internationales mais aussi des craintes liées au Brexit. La Banque centrale européenne a réagi par de nouvelles mesures d'accommodation monétaire. À la fin du quatrième trimestre, l'environnement s'est toutefois amélioré en raison de l'évolution positive du dossier du Brexit, de l'entente sur les contours d'un accord commercial sino-américain et de la stabilisation ou du

rebond de la plupart des indicateurs économiques de court terme. Du point de vue politique, les principaux événements, en plus de ceux concernant le Brexit, ont été un changement de gouvernement en Italie, l'arrivée aux affaires d'une nouvelle Commission européenne et de nouvelles élections indécises en Espagne. En ce qui concerne les taux, le 10 ans allemand a baissé de 0,2 % à - 0,7 %, fin août, un plus bas historique, avant de terminer l'année sur des niveaux proches de - 0,2 %, quant au marché action, il finit l'année à + 25 % en Europe.

Concernant les économies émergentes, la croissance du PIB a été plus lente en 2019, alors qu'il subsistait d'importantes divergences entre les pays. La persistance des tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine et le ralentissement du commerce mondial ont contribué à l'affaiblissement du climat des affaires, à la réduction des investissements et des exportations des pays émergents. Une partie du ralentissement économique est attribuable à une croissance plus faible de certaines grandes économies émergentes comme la Chine, l'Inde et le Mexique, et à la récession dans quelques autres, comme la Turquie et l'Argentine, deux cas idiosyncratiques. Face à cette situation, les banques centrales des pays émergents ont également adopté une position plus accommodante, dans un environnement caractérisé par des pressions inflationnistes relativement faibles.

Résultat financier

Dans ce contexte économique de baisse des taux, le Groupe, dans le cadre de l'allocation stratégique, a diminué son exposition à la dette souveraine des marchés développés et produits monétaire, au profit des obligations d'entreprises *investment grade* et des dettes des pays émergent principalement *investment grade*. Ces investissements sont tous réalisés dans un cadre de risque strictement défini : la qualité des émetteurs, la sensibilité des émissions, la dispersion des positions émetteurs et zones géographiques font l'objet de règles précises définies dans les différents mandats de gestion octroyés aux gérants dédiés du Groupe.

La valeur de marché du portefeuille a augmenté sur l'exercice 2019 en raison de la baisse des taux, du resserrement des *spreads* de crédit, ainsi que de la forte hausse des marchés actions, dans un contexte de soutien de la part des banques centrales vis-à-vis de perspectives de ralentissement de la croissance et de tensions géopolitiques sino-américaines.

Le portefeuille financier par grandes classes d'actifs se décompose ainsi :

► Valeur de marché

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2019	2018
Actions cotées	160	162
Actions non cotées	15	16
Obligations	2 119	1 775
Prêts, Dépôts et OPCVM monétaire	319	525
Immobilier	236	227
Total placements	2 848	2 705
Filiales non consolidées	142	129
TOTAL	2 991	2 834

Le résultat du portefeuille de placements s'établit à 54,8 millions d'euros dont 10,1 millions d'euros d'externalisations et dépréciations/reprises (soit 2,0 % de l'encours annuel moyen 2019 et 1,6 % hors externalisations et dépréciations) à comparer à 45,4 millions d'euros dont 4,7 millions d'euros d'externalisations et dépréciations/

reprises en 2018 (soit 1,7 % de l'encours annuel moyen 2018 et 1,5 % hors externalisations et dépréciations). Dans un contexte de marché favorable via la baisse des taux et la hausse des marchés actions, le Groupe a réussi à améliorer le taux de rendement de 30 points de base.

► Résultats du portefeuille de placements

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2019	2018
Actions	6,6	5,5
Produits de taux	39,8	30,9
Immobilier de placement	8,4	9,0
Total placements	54,8	45,4
<i>Dont externalisation et dépréciation/reprise</i>	<i>10,1</i>	<i>4,7</i>
Filiales non consolidées	- 4,7	3,1
Résultat de change et dérivés	- 5,3	7,8
Frais financiers et charges de placements	- 7,8	- 5,2
TOTAL	36,9	51,1

Après résultat des titres de participation, résultat de change et des dérivés, frais financiers et charges de placements, le résultat financier du Groupe s'élève pour l'année 2019 à 36,9 millions d'euros.

En raison de la hausse des réserves de réévaluations sur le portefeuille de placement impacté principalement par la baisse des taux et la hausse des marchés actions, le taux de rendement économique des actifs financiers ressort ainsi sur 2019 à + 5,0 % contre - 0,2 % sur la même période en 2018.

3.3.5 Résultat opérationnel

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		Variation		
	2019	2018	(en M€)	(en %)	(en % : à périmètre et change constants)
Résultat opérationnel consolidé	218,9	203,9	15,0	7,3 %	6,8 %
Résultat opérationnel y compris charges de financement	197,5	186,2	11,3	6,0 %	5,5 %
Autres produits et charges opérationnels	- 6,0	- 5,0	- 1,0	21 %	19 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL Y COMPRIS CHARGES DE FINANCEMENT ET HORS AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	203,5	191,2	12,3	6,4 %	5,8 %

Le résultat opérationnel consolidé augmente de 6,8 % à périmètre et taux de change constants de 203,9 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 à 218,9 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2019.

Le résultat opérationnel courant, y compris charges de financement et hors éléments non récurrents (autres produits et charges opérationnels), augmente de 5,8 % à périmètre et taux de change constants de 191,2 millions d'euros en 2018 à 203,5 millions d'euros en 2019.

Le ratio combiné net, y compris éléments exceptionnels, diminue de 1,9 point, de 79,6 % en 2018 à 77,7 % en 2019 dont - 0,1 point de ratio de sinistralité net et - 1,8 point de ratio de coût.

Les autres produits et charges opérationnels s'élèvent à - 6,0 millions d'euros et se décomposent principalement :

- ◆ au titre des autres produits opérationnels :
 - d'une plus-value de cession de l'immeuble de bureaux de Milan pour 2,3 millions d'euros (classé en immobilier d'exploitation) ;
- ◆ au titre des autres charges opérationnelles :
 - de dotations aux provisions pour restructuration d'un montant de 5,3 millions d'euros,
 - de charges nettes de reprises de provisions liées au plan stratégique *Fit to Win* pour 1,3 million d'euros.

Toutes les régions contribuent positivement au résultat opérationnel.

Variation du résultat opérationnel par région de facturation (en millions d'euros)	Au 31 décembre		Variation	Part du total annuel clos le 31 décembre 2019
	2019	2018		
Europe de l'Ouest	31,3	34,9	- 3,7	12 %
Europe du Nord	74,3	53,0	21,3	29 %
Méditerranée & Afrique	79,0	71,3	7,7	31 %
Amérique du Nord	16,3	13,0	3,4	6 %
Europe centrale	30,4	28,7	1,7	12 %
Asie-Pacifique	21,4	26,1	- 4,7	8 %
Amérique latine	2,3	9,7	- 7,4	1 %
TOTAL (HORS FLUX INTER-RÉGIONS ET COÛTS DE HOLDING NON REFACTURÉS)	255,0	236,6	18,4	100 %

3.3.6 Résultat net (part du Groupe)

Le taux d'imposition effectif du Groupe Coface passe de 34,4 % en 2018 à 28,1 % en 2019, en retrait de 6,3 points du fait notamment d'une meilleure absorption des pertes reportables sur un certain nombre de marchés émergents.

Le résultat net (part du Groupe) s'élève à 146,7 millions d'euros en hausse de 20 % par rapport à celui de l'exercice clos au 31 décembre 2018 (122,3 millions d'euros).

3.3.7 Résultat net de la société mère

Le résultat net de COFACE SA s'élève à 132,7 millions d'euros en 2019 contre 122,6 millions d'euros en 2018. Celui-ci est bénéficiaire grâce au versement de dividendes par ses filiales, Compagnie française d'assurance pour le commerce

extérieur et Coface RE, de respectivement 125,1 millions d'euros (133,4 millions d'euros en 2018) et 15,7 millions d'euros.

3.4 TRÉSORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE

Les informations de cette section sont issues du tableau sur les flux de trésorerie des comptes consolidés et de la note 9 « Trésorerie et équivalents de trésorerie » des comptes consolidés de la Société.

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2019	2018
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	247,7	124,8
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	- 77,6	31,3
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	- 155,3	- 116,0

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2019	2018
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	302,4	264,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	320,8	302,4
Variation de la trésorerie nette	18,4	38,1

3.4.1 Endettement et sources de financement du Groupe

L'endettement du Groupe est composé de l'endettement financier (dettes de financement) et de l'endettement opérationnel lié à ses activités d'affacturage (constitué des

« Dettes envers les entreprises du secteur bancaire » et des « Dettes financières représentées par des titres »).

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2019	2018
Emprunt subordonné	389,3	388,7
Sous-total endettement financier	389,3	388,7
Dettes envers les entreprises du secteur bancaire	523,0	660,2
Dettes financières représentées par des titres	1 538,7	1 537,6
Sous-total endettement opérationnel	2 061,7	2 197,8

Endettement financier

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, les dettes de financement du Groupe, d'un montant total de 389,3 millions d'euros, comprennent exclusivement l'emprunt subordonné.

Cette émission à taux fixe (4,125 %) de titres subordonnés (à échéance 27 mars 2024) a été effectuée le 27 mars 2014 par COFACE SA pour un montant nominal de 380 millions d'euros.

Cette opération a permis d'optimiser la structure de capital du Groupe, dont le niveau d'endettement était extrêmement faible (moins de 1 % à fin 2013) et de renforcer ses fonds propres réglementaires.

Les titres sont garantis irrévocablement et inconditionnellement sur une base subordonnée par la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, principale société opérationnelle du Groupe.

Endettement opérationnel lié aux activités d'affacturage

L'endettement opérationnel du Groupe est principalement lié au financement de ses activités d'affacturage.

Cet endettement, qui comprend les postes « Dettes envers les entreprises du secteur bancaire » et « Dettes financières représentées par des titres », représente ainsi les sources de refinancement des sociétés d'affacturage du Groupe (Coface Finanz - Allemagne et Coface Poland Factoring - Pologne).

Les dettes envers les entreprises du secteur bancaire, qui correspondent à des tirages sur les lignes de crédit bilatérales (voir le paragraphe ci-dessous « Lignes de crédit bilatérales ») avec les diverses banques partenaires de Coface Finanz et Coface Poland Factoring et les principales banques relationnelles du Groupe, se sont élevées à 523 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Les dettes financières représentées par les titres se sont élevées à 1 538,7 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et comprennent :

- ◆ les parts Senior émises par le fonds commun de titrisation Vega dans le cadre du programme de titrisation des créances d'affacturage (voir le paragraphe ci-dessous « Programme de titrisation ») de Coface Finanz, à hauteur de 1 100 millions d'euros ; et
- ◆ les billets de trésorerie émis par la société COFACE SA (voir le paragraphe ci-dessous « Programme de billets de trésorerie ») pour financer l'activité de Coface Finanz à hauteur de 438,7 millions d'euros.

Principales sources de financement opérationnel du Groupe Coface

Les principales sources de financement opérationnel du Groupe Coface sont à ce jour :

- ◆ un programme de titrisation de ses créances commerciales d'affacturage pour un montant maximal de 1 100 millions d'euros ;
- ◆ un programme de billets de trésorerie d'un montant maximal de 650 millions d'euros ; et
- ◆ des lignes de crédit bilatérales d'un montant total maximal de 897,5 millions d'euros.

En 2012, le Groupe a fait un premier pas vers son autonomie financière en mettant en place en février un programme de titrisation des créances d'affacturage dédié au financement de l'activité de Coface Finanz (Allemagne) et a mis en place un programme de billets de trésorerie dédié au financement d'affacturage.

En 2014, un complément de structure a été introduit dans le programme de titrisation permettant d'augmenter le montant maximal du programme jusqu'à 1 195 millions d'euros (pour rappel, le montant initial était de 1 100 millions d'euros). Le programme de titrisation a été renouvelé par anticipation en fin 2015 pour un montant maximal inchangé.

En 2017, le Groupe a poursuivi la mise en place de nouvelles lignes bilatérales en Allemagne et en Pologne. Le programme de titrisation a entièrement été renouvelé par anticipation en fin d'année 2017 pour une durée de cinq ans et un montant inchangé. Concernant le programme d'émission de billets de trésorerie, le Groupe a procédé à une restructuration des lignes de crédit susceptibles d'être tirées en cas de fermeture du marché. Depuis le 28 juillet 2017, le Groupe dispose d'un crédit syndiqué pour une durée de trois ans avec deux options d'extension d'une année chacune pour un montant maximal de 700 millions d'euros. Ce crédit se substitue aux lignes de crédit bilatérales couvrant le montant maximal du programme de billets de trésorerie de 600 millions d'euros d'une part, et

intègre également une ligne de liquidité complémentaire de 100 millions d'euros à disposition des entités d'affacturage en cas de besoin d'autre part.

Coface Poland Factoring a signé le 8 juin 2018, avec un groupe de banques partenaires, la mise en place d'un crédit syndiqué multidevises d'un montant de 300 millions d'euros. Ce crédit se substitue en partie à des lignes de crédit bilatérales existantes. Le crédit a une maturité de deux ans avec une option d'extension d'une année à la main des prêteurs. Concernant le programme d'émission de billets de trésorerie, le montant maximal du programme a été augmenté à 650 millions d'euros avec la possibilité d'émettre des billets de trésorerie en euros, dollars et livres sterling. La ligne de liquidité complémentaire au niveau du Groupe à disposition des entités d'affacturage en cas de besoin a été portée à hauteur de 50 millions d'euros par conséquent.

En 2019, le programme de titrisation a été réduit à 1 100 millions d'euros en juillet puis renouvelé par anticipation en décembre. Au cours de cette année, les extensions suivantes ont été levées :

- ◆ troisième année du crédit syndiqué multidevises d'un montant de 300 millions d'euros pour Coface Poland Factoring ;
- ◆ cinquième année du crédit syndiqué d'un montant de 700 millions d'euros pour COFACE SA.

Au 31 décembre 2019, le montant de l'endettement du Groupe Coface lié à ses activités d'affacturage s'élevait à 2 061,7 millions d'euros.

(a) Programme de titrisation

Dans le cadre du refinancement de ses activités d'affacturage, le Groupe a mis en place, en février 2012, un programme de titrisation de ses créances commerciales d'affacturage d'un montant total maximum de 1 100 millions d'euros, garanti par la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur. Le montant maximal du programme a augmenté de 95 millions d'euros grâce à un complément de structure mis en place en juillet 2014. L'établissement cédant est Coface Finanz, filiale allemande entièrement contrôlée par la Compagnie. Le cessionnaire des créances est un fonds commun de titrisation français, Vega, régi par les dispositions du Code monétaire et financier. Ce programme a apporté au Groupe Coface un financement initial d'une maturité d'un an (35 % de la taille du programme) et d'une maturité de trois ans (65 % de la taille du programme). Le 3 février 2014, le Groupe a conclu avec les banques en charge du financement un accord afin de renouveler le financement d'une maturité d'un an et d'augmenter la part du financement à trois ans qui a été portée à 75 % de la taille du programme. Grâce au financement additionnel introduit en juillet 2014, la part du financement à trois ans atteint 77 %. L'intégralité du programme de titrisation a été renouvelée par anticipation en décembre 2017, soit pour un montant total maximum de 1 195 millions d'euros et des parts du financement de 23 % et 77 % respectivement sur des maturités à un an et à trois ans.

En juillet 2019, le programme de titrisation a été réduit au montant maximum de 1 100 millions d'euros et a ensuite été renouvelé par anticipation en décembre 2019. Les parts du financement sont portées à 25 % et 75 % respectivement sur des maturités d'un an et trois ans. Les principaux indicateurs de suivi du programme sont le taux de défaut des créances, le taux de retard de paiement et le ratio de dilution. Les parts prioritaires émises par le fonds commun de titrisation Vega ont été souscrites et refinancées par quatre conduits qui ont émis en contrepartie des titres à échéance courte. Les parts subordonnées ont été souscrites par Coface Poland Factoring.

Au 31 décembre 2019, 1 100 millions d'euros ont été utilisés sous ce programme.

Ce programme de titrisation comporte un certain nombre de cas d'exigibilité anticipée classiques pour un tel type de programme, portant à la fois sur la situation financière de Coface Finanz (le cédant) et d'autres entités du Groupe (y compris certains indicateurs tenant à la qualité des créances cédées), et ayant trait à la survenance de différents événements, notamment :

- ◆ défaut de paiement de Coface Finanz ou de la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur pour toute somme due au fonds commun de titrisation ;
- ◆ un défaut croisé de toute entité du Groupe portant sur un endettement supérieur à 100 millions d'euros ;
- ◆ une fermeture du marché des *asset-backed commercial paper* pendant une période consécutive de 180 jours ;
- ◆ une procédure de liquidation à l'encontre de Coface Finanz, Coface Poland Factoring, la Société ou de la

Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur ;

- ◆ l'arrêt ou la modification substantielle des activités exercées par Coface Finanz ou la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur ;
- ◆ une dégradation de la notation financière de la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur en dessous de BBB- pour le financement principal (montant maximal de 1 100 millions d'euros) et en dessous de A pour le financement additionnel (montant maximal de 70 millions d'euros) ; ainsi qu'en cas de
- ◆ non-respect d'un des ratios (*covenants*) liés à la qualité du portefeuille de créances d'affacturage cédées.

Le programme de titrisation ne contient pas de clause de changement de contrôle portant sur la Société, mais contient des restrictions relatives au changement de contrôle de la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur et des sociétés d'affacturage entraînant leur sortie du Groupe.

Les trois *covenants* fixés par le programme de titrisation sont les suivants :

Covenant	Définition	Seuil de déclenchement
Taux de défaut des créances	Moyenne glissante sur 3 mois du taux de créances impayées au-delà de 60 jours après leur date d'exigibilité	> 2,24 %
Taux de retard de paiement	Moyenne glissante sur 3 mois du taux de créances impayées au-delà de 30 jours après leur date d'exigibilité	> 5,21 %
Ratio de dilution	Moyenne glissante sur 3 mois du ratio de dilution	> 9,71 %

Au 31 décembre 2019, le Groupe respectait l'intégralité de ces *covenants*.

(b) Lignes de crédit bilatérales

Dans le cadre du refinancement de ses activités d'affacturage, le Groupe a également mis en place, au travers de ses filiales, un certain nombre de lignes de crédit bilatérales et de facilités de caisse d'un montant total maximal de 897,5 millions d'euros :

- ◆ des lignes de crédit et facilités de caisse bilatérales conclues auprès de six banques allemandes (les « lignes de crédit allemandes ») et de deux banques polonaises (les « facilités de caisse polonaises ») pour un montant maximal de 247,5 millions d'euros. Ces lignes de crédit et facilités de caisse bilatérales sont conclues pour une durée allant de un à deux ans. Certaines lignes de crédit allemandes contiennent des clauses usuelles, notamment : respect d'un certain niveau d'actifs nets de la part de l'emprunteur ; clause de changement de contrôle de l'emprunteur et bénéfice du prêteur de tout ratio financier plus strict consenti par l'emprunteur à d'autres institutions financières. Les facilités de caisse polonaises contiennent des engagements usuels. Au 31 décembre 2019, 11,5 millions d'euros avaient été tirés au titre des lignes de crédit allemandes et des facilités de caisse polonaises ;
- ◆ des lignes de crédit bilatérales conclues avec huit banques relationnelles du Groupe :
 - quatre lignes pour un montant total maximum de 175 millions d'euros à destination de Coface Finanz (avec des maturités comprises entre un an et trois ans) dont 119 millions d'euros avaient été tirés au 31 décembre 2019,
 - deux lignes pour un montant total maximum de 175 millions d'euros à destination de Coface Poland Factoring (avec des maturités comprises entre un et deux ans) dont 162,6 millions d'euros avaient été tirés au 31 décembre 2019,
 - une ligne de crédit syndiqué pour un montant total maximum de 300 millions d'euros à destination de Coface Poland Factoring, dont 230,1 millions d'euros avaient été tirés au 31 décembre 2019.

(c) Programme de billets de trésorerie

Le Groupe dispose d'un programme d'émission de billets de trésorerie ayant fait l'objet d'une extension en octobre 2015 et d'une augmentation en juin 2018 pour atteindre un montant maximal de 650 millions d'euros. La Société procède à des émissions régulières de titres ayant une maturité généralement comprise entre un et six mois dans le cadre de ce programme. Au 31 décembre 2019, le montant total des titres émis dans le cadre du programme de billets de trésorerie s'élevait à 438,7 millions d'euros, programme qui a fait l'objet d'une notation P-2 par Moody's et F1 par Fitch.

En cas de fermeture du marché des billets de trésorerie, le Groupe dispose depuis le 28 juillet 2017 d'un crédit syndiqué non utilisé à ce jour et accordé pour une durée de trois ans avec deux options d'extension d'une année chacune et couvrant le montant maximal du programme d'émission de billets de trésorerie (650 millions d'euros). Ce crédit se substitue aux lignes de crédit bilatérales anciennement en vigueur en cas de fermeture du marché. Le contrat encadrant ce crédit syndiqué contient des clauses restrictives classiques (notamment une clause de sûreté négative, une interdiction de céder des actifs en dehors du Groupe au-dessus d'un certain seuil ou des restrictions ayant trait à l'arrêt ou à une modification substantielle des activités du Groupe) et d'exigibilité anticipée (défaut de paiement, défaut croisé, non-respect des déclarations, garanties et engagements, changement défavorable significatifs affectant la Société et sa capacité à remplir ses obligations au titre du crédit, insolvabilité et procédure de liquidation) en ligne avec les pratiques de marché. La cinquième année du crédit syndiqué d'un montant de 700 millions d'euros pour COFACE SA a été levée.

3.4.2 Solvabilité du Groupe ⁽¹⁾

Le Groupe mesure sa solidité financière sur la base d'un capital requis (montant des capitaux propres nécessaires à couvrir les risques qu'il gère) selon la réglementation Solvabilité II pour son activité d'assurance et selon la réglementation bancaire pour les sociétés de financement du Groupe. L'évolution du capital requis dépend de nombreux facteurs et paramètres tenant notamment aux évolutions du ratio de sinistralité, aux volumes de souscription, à la volatilité des risques, au cadencement du règlement des sinistres et aux types d'actifs investis au bilan de la Société.

Le 4 décembre 2019, le Groupe a reçu l'autorisation de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) d'utiliser son modèle interne partiel pour le calcul de son besoin de capital réglementaire sous Solvabilité II à partir du 31 décembre 2019. L'implémentation du modèle interne partiel permet au Groupe de mieux aligner son besoin de capital réglementaire avec la réalité des risques du portefeuille et de son activité d'assurance-crédit.

Pour les activités d'assurance, conformément à la réglementation Solvabilité II entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2016, le Groupe a procédé au 31 décembre 2019 au calcul du capital de solvabilité requis (SCR) en utilisant son modèle interne partiel, introduite par la directive européenne N 2009/138/CE. Le SCR du Groupe évalue les risques liés à la tarification, à la souscription, au

provisionnement, ainsi que les risques de marché et les risques opérationnels. Il prend en compte aussi bien les risques de fréquence que les risques de pointe. Ce calcul est calibré de façon à couvrir le risque de perte correspondant à un quantile à 99,5 % à un horizon d'une année. Au 31 décembre 2019, le montant estimé du capital requis pour les deux activités du Groupe s'élève à 1 150 millions d'euros contre 1 238 millions d'euros ⁽²⁾ à fin 2018.

Au 31 décembre 2019, le capital requis pour l'activité d'affacturage est estimé à 213 millions d'euros en appliquant un taux de 10,5 % aux encours pondérés par les risques dits *Risk-Weighted Assets*, ou RWA. Le Groupe reporte ses exigences de capital requis en approche standard depuis le 31 décembre 2019. Il est rappelé que les régulateurs locaux en Allemagne et en Pologne (seuls pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités d'affacturage) n'imposent pas d'exigences en termes de capitaux propres aux sociétés d'affacturage.

La somme du capital requis pour l'activité d'assurance et du capital requis pour l'activité d'affacturage du Groupe est à comparer avec le capital disponible qui s'élève, au 31 décembre 2019, à 2 187 millions d'euros.

Au 31 décembre 2019, le taux de couverture du capital requis (rapport entre le capital disponible du Groupe et son capital requis pour l'assurance et l'affacturage), est estimé à 190 % contre 169 % à fin 2018.

Le tableau suivant présente les éléments de calcul du ratio de couverture du capital requis du Groupe ⁽³⁾ :

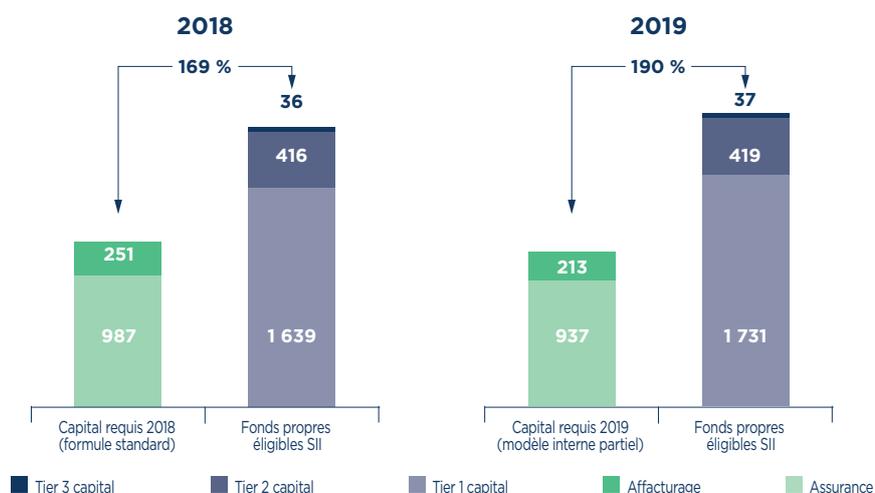
(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2018*
Capitaux propres totaux	1 925	1 807
- <i>Goodwill</i> et autre actifs incorporels (net des impôts différés)	- 199	- 198
+ Réévaluation des provisions selon la méthode <i>best estimate</i> (net des impôts différés)	374	325
- Intégration des filiales non consolidées en mise en équivalence (net des impôts différés)	- 116	- 87
+/- Autres ajustements*	- 69	- 49
- Distribution de dividendes	- 147	- 122
+ Dette subordonnée (évaluée à la valeur de marché)	419	416
= Fonds propres disponibles Solvabilité II (A)	2 187	2 091
Capital requis - Assurance (B)	937	987
Capital requis - Affacturage (C)	213	251
Capital requis (D) = (B) + (C)	1 150	1 238
TAUX DE COUVERTURE (E) = (A)/(D)	190 %	169 %

* Principalement liés à la réévaluation de certains éléments du bilan, y compris l'ajustement suite au test de disponibilité des fonds propres.

(1) L'information relative à la solvabilité n'est pas auditée.

(2) Le calcul de capital requis au 31 décembre 2018 a été déterminé selon la formule standard pour l'activité assurance, et en tenant compte du passage anticipé en approche standard au risque de crédit dans le cadre de la réglementation CRD 4 pour l'activité affacturage.

(3) Ce ratio de solvabilité estimé constitue un calcul préliminaire effectué selon l'interprétation par Coface de la réglementation Solvabilité II et utilisant le modèle interne partiel. Le résultat du calcul définitif pourrait être différent de ce calcul préliminaire. Le ratio de Solvabilité estimé n'est pas audité.



3.4.3 Rentabilité des fonds propres

Le ratio de rentabilité des fonds propres permet de mesurer la rentabilité du capital investi du Groupe. Le ratio de rentabilité des fonds propres, nets des actifs incorporels (*Return on Average Tangible Equity* ou RoATE) correspond

au rapport entre le résultat net (part du Groupe) et la moyenne des capitaux propres comptables (part du Groupe) retraités des éléments intangibles (valeur d'actifs incorporels).

Le tableau ci-dessous présente les éléments de calcul du RoATE Groupe sur la période 2018-2019 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		2018
	2019	2019 ⁽¹⁾	
Capitaux propres comptables (part du Groupe) - A	1 924	1 927 ⁽²⁾	1 806
Actifs incorporels - B	221	221	221
Fonds propres, nets des actifs incorporels - C (A - B)	1 704	1 706	1 586
Fonds propres moyens, nets des actifs incorporels - D $([C_n + C_{n-1}]/2)$	1 645	1 646	1 585
Résultat net (part du Groupe) - E	146,7	149,3	122,3
RoATE - E/D	8,9 %	9,1 %	7,7 %

(1) Calcul retraité des éléments exceptionnels.

(2) Recalculés sur la base du résultat net hors éléments exceptionnels.

3.4.4 Engagements hors bilan

La majeure partie des engagements hors bilan du Groupe concernent certaines lignes de crédit, les engagements de garantie (titres nantis reçus des réassureurs correspondant

aux dépôts effectués par les réassureurs au titre des engagements les liant au Groupe Coface) et les opérations sur marchés financiers.

Le tableau ci-après présente le détail des engagements hors bilan du Groupe sur la période 2018-2019 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19	Liés au financement	Liés aux activités opérationnelles
Engagements donnés	1 055 216	1 037 195	18 021
Cautions et lettres de crédit	1 037 195	1 037 195	
Garantie sur immobilier	7 500		7 500
Engagements financiers sur participations	10 521		10 521
Engagements reçus	1 503 863	1 018 308	485 555
Cautions et lettres de crédit	140 576		140 576
Garanties	342 479		342 479
Lignes de crédit liées aux billets de trésorerie	700 000	700 000	
Lignes de crédit liées à l'affacturage	318 308	318 308	
Capital contingent	0		0
Engagements financiers sur participations	2 500		2 500
Engagements de garantie	382 200		382 200
Titres nantis reçus des réassureurs	382 200		382 000
Opérations sur marchés financiers	281 097		281 097

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/18	Liés au financement	Liés aux activités opérationnelles
Engagements donnés	1 098 565	1 075 637	22 928
Cautions et lettres de crédit	1 075 637	1 075 637	
Garantie sur immobilier	7 500		7 500
Engagements financiers sur participations	15 428		15 428
Engagements reçus	1 443 393	1 026 777	416 616
Cautions et lettres de crédit	140 063		140 063
Garanties	174 053		174 053
Lignes de crédit liées aux billets de trésorerie	700 000	700 000	
Lignes de crédit liées à l'affacturage	326 777	326 777	
Capital contingent	100 000		100 000
Engagements financiers sur participations	2 500		2 500
Engagements de garantie	356 927		356 927
Titres nantis reçus des réassureurs	356 927		356 927
Opérations sur marchés financiers	250 081		250 081

Les cautions et lettres de crédit, dont le montant s'élève à 1 037 195 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, correspondent principalement à :

- ♦ une caution solidaire au profit des investisseurs des obligations subordonnées de COFACE SA pour 380 000 milliers d'euros (échéance 10 ans) ;
- ♦ ainsi que 657 195 milliers d'euros correspondant aux différentes cautions solidaires données par le Groupe, notamment aux banques finançant l'activité d'affacturage.

Les nantissements concernent Coface Ré pour 346 600 milliers d'euros et Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur pour 35 600 milliers d'euros.

Le crédit syndiqué d'un montant maximal de 700 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 intègre la couverture du programme d'émission des billets de trésorerie du Groupe pour 650 millions d'euros et une ligne de liquidité complémentaire de 50 millions d'euros disponible aux entités d'affacturage en cas de besoin (voir le paragraphe 3.4.1 « Endettement et sources de financement du Groupe »).

3.5 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (SELON ITEM 20.9 DE L'ANNEXE I DU RÈGLEMENT CE 809/2004)

3.5.1 Accord en vue de l'acquisition de GIEK Kredittforsikring

Coface a signé, le 5 février 2020, avec le Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Pêche du royaume de Norvège, un contrat portant sur l'acquisition de la totalité du capital de GIEK Kredittforsikring. Créée en 2001, GIEK Kredittforsikring regroupe les activités d'assurance-crédit export de court terme précédemment souscrites par l'agence de crédit export norvégienne GIEK. En 2018, la société a émis un total d'environ 9 millions d'euros

(92MNOK) de primes brutes sur un portefeuille essentiellement export. Reconnue pour la qualité de son service client et pour la pertinence de son modèle de tarification, la société dispose de solides positions commerciales auprès des exportateurs norvégiens. La finalisation de l'acquisition est soumise à l'obtention des autorisations réglementaires habituelles.

3.5.2 Impacts anticipés de la pandémie de COVID-19

La pandémie de COVID-19 représente pour l'économie mondiale un triple choc : choc d'offre, choc de demande, assortis d'un contre-choc pétrolier. Les effets négatifs de ces chocs ne seront que partiellement compensés par l'action des banques centrales (injections de liquidités, achats d'actifs) et des gouvernements (plans de relances, reports de charges). Par ailleurs, certains gouvernements (Allemagne, France) mettent en place des mécanismes de soutien spécifiques à l'assurance-crédit couvrant des périmètres et des montants très larges.

Dans cet environnement très incertain, Coface développe de manière évolutive des scénarios économiques incluant des projections de croissance et du commerce mondial. Ces deux paramètres sont très mouvants et imprévisibles. Coface n'est donc pas à ce stade en mesure d'en donner une estimation fiable. En particulier, de la durée des mesures de confinement dépendra l'ampleur de ce ralentissement économique. Par ailleurs un brusque ralentissement de la croissance économique est généralement associé à une hausse des défauts d'entreprises.

Sur un plan financier, les impacts anticipés des événements actuels sont de trois ordres pour Coface :

- ◆ Sur son chiffre d'affaires : l'activité des clients de Coface, sur laquelle est indexé le montant des primes d'assurance, devrait connaître une baisse marquée accentuant une tendance au ralentissement constatée déjà en 2019. De plus les mesures de confinement actuellement en place pèsent sur l'activité commerciale de Coface. Ces phénomènes ne sont que partiellement compensés par les hausses tarifaires alors qu'on anticipe une hausse du nombre de résiliations des polices, en raison de défaillances probables d'un certain nombre de clients ou de réductions de limites. En ce qui concerne

l'affacturage, la baisse du volume des affaires financées en Allemagne devrait également peser sur le chiffre d'affaires.

- ◆ Sur la sinistralité : Coface anticipe dans son scénario central une hausse très significative des défaillances d'entreprises au niveau mondial avec des effets différenciés selon les secteurs d'activités et les pays. Coface a pris depuis le début d'année de nombreuses mesures de prévention, ciblées par pays, par secteur et par client. Les mesures de réduction de limites sont ainsi en forte hausse. Coface n'a à ce jour pas enregistré globalement de hausse sensible du nombre de sinistres mais leur nombre est en augmentation dans certains pays, partant de points très bas (France, Espagne). Le début d'année a certes connu un sinistre important en Europe du Nord, mais sans lien avec la crise du Covid 19.
- ◆ Sur sa solvabilité : la baisse de valeur des placements a entraîné une baisse de 8 points du ratio de solvabilité sous l'effet de la baisse des plus-values latentes. Ce chiffre est en ligne avec les sensibilités précédemment communiquées par Coface. Le groupe a par ailleurs significativement augmenté la part de liquidité de son portefeuille d'investissement qui représente désormais 22% des actifs contre 7% à fin 2019.

Par conséquent, le Conseil d'administration de COFACE SA, dans sa réunion du 1^{er} avril, a décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 14 mai 2020 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Les mesures de confinements appliquées dans les différents pays dans lesquels opèrent Coface ont eu pour conséquence un recours massif au télétravail, sans rupture des processus du groupe prouvant ainsi la résilience de Coface.

3.6 PERSPECTIVES

3.6.1 Environnement économique ⁽¹⁾

En 2020, la croissance mondiale devrait croître à un rythme proche de celui de 2019 (2,4 %, - 0,1 point par rapport à 2019), mais cela recouvrera deux évolutions opposées : un nouveau ralentissement pour les pays avancés (de 1,7 à 1,2 %) et une légère accélération (de 3,5 à 3,9 %) pour les émergents.

En 2020, parmi les économies avancées, les États-Unis connaîtraient un ralentissement marqué de leur croissance (1,3 %, - 1 point par rapport à 2019). La disparition des effets de la baisse d'imposition des sociétés (2018) et l'incertitude électorale entraveront l'investissement des entreprises. Avec un ralentissement à peine moins marqué, l'activité serait légèrement moins dynamique au Royaume-Uni (0,9 % contre 1,3 % en 2019). L'incertitude sur les futurs liens commerciaux avec l'Union Européenne continuera de peser sur l'investissement. S'y ajoutera l'annulation de la baisse de 19 % à 17 % de l'impôt sur les sociétés, afin de financer les dépenses supplémentaires affectées au système national de santé. Au Japon (0,3 % contre 0,8 %), la consommation des ménages souffrira de l'augmentation de la TVA de 8 % à 10%. Cependant, le desserrage budgétaire et la politique monétaire toujours très accommodante amortiront le choc.

La croissance en zone euro devrait conserver un faible niveau (1,1 % contre 1,2 %). En Allemagne (0,5 % contre 0,6%), l'industrie automobile et les secteurs connexes devraient cesser de reculer et, peut-être, marquer une légère reprise. L'incertitude sur la future relation avec le Royaume-Uni et l'évolution des rapports commerciaux dans le monde continueront de peser sur l'investissement, tandis que le ralentissement attendu chez de grands partenaires affectera les exportations. Seule la construction et la consommation, portée par le dynamisme de l'emploi et des salaires, ainsi que le crédit bon marché, soutiendront l'activité. En Italie, la fragilité gouvernementale, l'énorme endettement public, les difficultés persistantes dans l'automobile et la métallurgie, ainsi que la prudence des banques, certaines à la santé douteuse, ne permettront pas de renouer avec une véritable croissance (0,5 % après une stagnation). En Espagne, la croissance affichera une croissance moins rapide (1,6 % contre 2 %). Là, aussi, le

secteur automobile peinera à sortir du marasme. En France, la croissance devrait résister (1,2 % identique à 2019). Confrontées à des taux élevés d'utilisation de leurs capacités, les entreprises continueront d'investir.

Les pays émergents devraient connaître une croissance légèrement plus soutenue en 2020 qu'en 2019. L'inflation s'est réduite, ce qui a permis à la banque centrale de réduire ses taux d'intérêt, et les banques publiques ont accru leur crédit. Le faible niveau d'endettement permettra de conserver une politique budgétaire accommodante. En Russie (1,6 % après 1,1 %), les grands projets annoncés en 2018 par le président devraient en principe démarrer. Si ce n'était pas le cas, la performance serait moindre, d'autant que le crédit ne supplée plus à la faiblesse de la progression des revenus. En Europe centrale, la réforme de l'Europe occidentale, notamment de l'Allemagne et du secteur automobile, finira par froisser la croissance confortable, malgré le dynamisme de la demande intérieure dopée par les salaires, l'emploi et les fonds européens. En Arabie saoudite (2,2 % après 0,2 %), la dépense publique suppléera à la baisse des recettes pétrolières liée à l'application de l'accord OPEP+ et aux prix peu favorables. Le Brésil (1,5 % après 0,9 %) devrait enfin sortir de sa torpeur. La consommation redémarrera à la faveur du repli des taux d'intérêt. A l'inverse, la récession, même adoucie (- 2 % après - 3 %), perdurera en Argentine où l'inflation galopante érode le pouvoir d'achat, l'incertitude sur la politique du nouveau gouvernement et la perspective d'une renégociation de la dette publique paralyse l'investissement. Au Chili (1 % sans changement), le plan de relance budgétaire adoptée suite à l'explosion sociale ne parviendra pas à rétablir la confiance. En Inde (6,2 % après 5,5 %), les effets de la démonétisation des grosses coupures et de l'introduction de la taxe sur les ventes au détail devraient se dissiper. En Chine, la croissance passerait sous les 6 % (5,8 %), malgré la signature début 2020 de la phase 1 d'un accord commercial avec les États-Unis. Les tarifs élevés (environ 20 %) pèseront encore sur le commerce extérieur. Par ailleurs, la plupart des pays d'Asie du sud-est conserveront de fortes croissances.

3.6.2 Perspectives pour le Groupe

La fin d'année 2019 a été marquée par l'espoir de la signature d'un accord commercial entre les États-Unis et la Chine ainsi que par les élections au Royaume-Uni qui ont permis de préciser la date de sortie effective de l'Union européenne. Les indicateurs avancés se sont également stabilisés à des niveaux relativement faibles, en particulier dans les secteurs manufacturiers. Les conditions financières restent accommodantes sous l'action des banques centrales.

La persistance des grands déséquilibres mondiaux et la hausse de l'endettement des entreprises continuent néanmoins de faire peser des risques de défaut important, notamment dans les secteurs affectés par des transitions importantes (digitalisation, environnement) ou des pays affectés par des chocs politiques. Coface confirme donc son scénario économique d'un ralentissement progressif de la croissance mondiale et d'une nouvelle remontée du nombre

de faillites mondiales. Ce contexte économique demeure évolutif et volatil notamment au regard de l'impact du coronavirus sur l'économie mondiale.

C'est dans ce contexte que Coface a achevé le plan *Fit to Win* et élaboré son nouveau plan stratégique. Ce nouveau plan s'appuiera sur les nombreux succès de *Fit to Win* et poursuivra la transformation initiée ces dernières années. Il s'attachera à renforcer la dynamique de croissance rentable de Coface ainsi que la résilience de son modèle économique.

Enfin, le conseil d'administration a renouvelé le mandat de Xavier Durand comme directeur général pour une durée de quatre ans. Ce mandat se terminera à l'assemblée générale chargée de statuer sur les comptes 2023. Xavier Durand et le comité de direction générale présenteront le nouveau plan stratégique de Coface le 25 février 2020.

(1) Estimations du Groupe

3.7 INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE FINANCIÈRE

3.7.1 Indicateurs financiers

Chiffre d'affaires consolidé

La composition du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (primes, autres revenus) est décrite au paragraphe « Principes et méthodes comptables » des annexes aux comptes consolidés.

Charge des prestations des contrats

Les « Charges des prestations des contrats » correspondent aux sinistres payés au titre des contrats d'assurance-crédit, *Single Risk* et caution, diminués des variations des récupérations à la suite de recours (sommes récupérées auprès du débiteur après indemnisation du sinistre à l'assuré) au cours de l'exercice, et à la variation des provisions de sinistres au cours de l'exercice et aux frais de gestion de ces sinistres qui recouvrent les frais de traitement et de gestion des déclarations de sinistres des assurés, et ceux générés par le suivi des procédures de recouvrement (charges et provisions de charges internes et externes de recouvrement).

Les sinistres payés correspondent aux indemnités versées au titre des polices au cours de l'exercice comptable nettes de récupérations encaissées et augmentées des frais engagés pour en assurer la gestion, quel que soit l'exercice au cours duquel le sinistre a été déclaré ou au cours duquel le fait générateur de sinistre a son origine, diminuées des montants récupérés au cours de l'exercice au titre de sinistres indemnisés antérieurement quel que soit l'exercice au cours duquel l'indemnisation a été versée.

Les provisions de sinistres sont constituées au titre de sinistres déclarés mais non encore réglés à la date de clôture de l'exercice, ainsi qu'au titre de sinistres non encore déclarés mais jugés probables par le Groupe compte tenu des événements survenus au cours de l'exercice (provisions IBNR). Les montants ainsi provisionnés tiennent également compte d'une prévision de montant à recouvrer au titre de ces sinistres. Ces provisions sont diminuées chaque année des reprises opérées après le versement d'indemnités ou l'estimation des pertes éventuelles au titre de sinistres déclarés ou potentiels. La différence entre le montant des provisions d'un exercice donné (constituées la première année de souscription d'une police) et les montants réévalués les années suivantes constituent soit un boni (réévaluation à la baisse) soit un mali (réévaluation à la hausse) de liquidation (voir note 23 des annexes aux comptes consolidés).

Charges d'exploitation

Les « Charges d'exploitation » correspondent à la somme des éléments suivants :

- ◆ « Frais d'acquisition des contrats », constitués :
 - des coûts externes d'acquisition c'est-à-dire des commissions versées aux intermédiaires d'assurance apporteurs d'affaires (courtiers et autres intermédiaires) lesquelles sont assises sur le chiffre d'affaires apporté par les intermédiaires, et
 - des coûts internes d'acquisition lesquels correspondent principalement à des coûts fixes relatifs aux frais de personnel liés à l'acquisition de contrats et aux frais des réseaux commerciaux du Groupe ;

- ◆ « Frais d'administration » (frais de fonctionnement du Groupe, frais de personnel, frais de gestion informatique, etc., hors participation et intéressement). Les frais d'acquisition des contrats ainsi que les frais d'administration regroupent principalement des frais liés à l'activité d'assurance-crédit. Toutefois, par effet de mutualisation, des frais liés aux autres activités du Groupe sont également inclus dans ces postes ;
- ◆ « Autres charges opérationnelles courantes » (charges ne pouvant être affectées à l'une des destinations définies par le plan comptable, notamment les charges de direction générale) ;
- ◆ « Charges d'exploitation bancaire » (frais généraux d'exploitation (frais de personnel, frais informatiques etc.) concernant l'activité d'affacturage) ; et
- ◆ « Charges des autres activités » (frais généraux relatifs exclusivement aux activités d'information et de recouvrement pour les clients dépourvus d'assurance-crédit).

Ainsi, les « Charges d'exploitation » regroupent l'ensemble des frais généraux, à l'exception des frais de gestion interne des placements d'assurance – lesquels sont pris en compte dans l'agrégat « produits des placements nets de charge hors coût de l'endettement » – et des frais de gestion des sinistres, ceux-ci étant inclus dans l'agrégat « charges des prestations des contrats ».

L'ensemble des frais généraux internes (c'est-à-dire les frais généraux hors coûts externes d'acquisitions (commissions)), est analysé indépendamment de son mode d'allocation comptable par destination, dans l'ensemble des pays du Groupe. Cette présentation permet une meilleure compréhension de l'économie du Groupe et diffère sur certains points de la présentation du compte de résultat qui répond aux exigences de présentation des normes comptables.

Coût du risque

Le « Coût du risque » correspond aux charges et provisions liées à la prise en charge de la couverture du risque cédant, (inhérent à l'activité d'affacturage) et du risque de crédit, net de la couverture d'assurance-crédit.

Résultat technique

Le résultat technique est un solde intermédiaire du compte de résultat reflétant la performance opérationnelle des activités du Groupe, hors gestion des placements financiers. Il est calculé avant et après prise en compte du résultat des cessions en réassurance :

- ◆ le « Résultat technique avant réassurance » (ou résultat technique brut de réassurance) correspond au solde entre le chiffre d'affaires consolidé et le total constitué par la somme des charges des prestations de contrats, des charges d'exploitation et du coût du risque ;
- ◆ le « Résultat technique après réassurance » (ou résultat technique net de réassurance) tient compte, en plus du résultat technique avant réassurance, du résultat des cessions en réassurance tel que définit ci-dessous.

Résultat des cessions en réassurance (charges ou produits nets de cessions en réassurance)

Le « Résultat de la réassurance » (ou charges ou produits nets de cessions en réassurance) correspond à la somme des produits des cessions en réassurance (sinistres cédés aux réassureurs au cours de l'exercice au titre des traités de réassurance du Groupe, nets de la variation des provisions sur sinistres nets de recours également cédée, auxquels s'ajoutent les commissions de réassurance versées par les réassureurs au Groupe Coface au titre de la réassurance proportionnelle) et des charges des cessions en réassurance (primes cédées aux réassureurs au cours de l'exercice au titre des traités de réassurance du Groupe, nets de la variation des provisions de primes également cédée aux réassureurs).

Produits des placements nets de charges hors coût de l'endettement

Les « Produits des placements nets de charges hors coût de l'endettement » regroupent le résultat du portefeuille de placements du Groupe (revenus des placements, plus ou moins-values de cession et dotations et reprises des provisions pour dépréciation), le résultat de change et les frais de gestion des placements.

3.7.2 Indicateurs opérationnels

Dans le cadre de ses activités, outre les agrégats financiers publiés en conformité avec les normes comptables internationales IFRS, le Groupe suit quatre indicateurs opérationnels permettant d'appréhender sa performance commerciale. Ils sont décrits ci-dessous :

Production de nouveaux contrats

La production de nouveaux contrats correspond à la valeur annuelle des polices d'assurance-crédit souscrites par de nouveaux clients au cours de la période. Le Groupe constate en général une production de nouveaux contrats plus forte lors du premier trimestre d'un exercice donné.

Taux de rétention

Le taux de rétention correspond au rapport entre la valeur annuelle des polices effectivement renouvelées et celle des polices qui étaient à renouveler au terme de la précédente période. La valeur annuelle des polices correspond à la valorisation des primes des polices d'assurance-crédit sur une période de 12 mois en fonction d'une estimation du volume des ventes y afférent et du niveau des conditions tarifaires en vigueur au moment de la souscription.

Résultat opérationnel

Le « Résultat opérationnel » correspond à la somme du « Résultat technique après réassurance », des « Produits nets des placements hors coût de l'endettement » et des éléments non-courants c'est-à-dire les « Autres produits et charges opérationnels ».

Dans la présentation du résultat opérationnel par région, les montants sont représentés avant élimination du chiffre d'affaires résultant des flux interrégionaux et des coûts de *holding* non refacturés aux régions.

Impôts sur les résultats

La charge d'impôt comprend l'impôt exigible et l'impôt différé qui résulte des retraitements de consolidation et des décalages temporaires d'imposition, dans la mesure où la situation fiscale des sociétés concernées le justifie (tel que plus amplement décrit au paragraphe « Principes et méthodes comptables » ainsi qu'à la note 29 des comptes consolidés).

Résultat net (part du Groupe)

Le résultat net (part du Groupe) correspond à la somme du « Résultat net des activités poursuivies » (correspondant au « Résultat opérationnel », net des « Charges de financement », de la « Quote-part dans le résultat des entreprises associées » et des « Impôts sur les résultats »), du « Résultat net des activités abandonnées » et des « Participations ne donnant pas le contrôle ».

Effet prix des contrats d'assurance-crédit

L'effet prix des contrats d'assurance-crédit correspond à la différence entre la valeur annuelle des contrats, calculée sur la base des conditions tarifaires en vigueur au moment de la souscription et la valeur annuelle des contrats pour la période précédente (calculée sur la base des conditions tarifaires de la période précédente et hors prise en compte d'un quelconque effet volume lié au chiffre d'affaires définitif réalisé par les assurés).

Effet volume

La méthode de calcul des primes sur le chiffre d'affaires du Groupe produit ses effets sur la durée de vie des polices et non sur un seul exercice. Lorsque le volume de ventes réel d'un assuré est plus élevé que celui pris en compte pour déterminer le montant des primes facturées pendant la période couverte par la police, cet écart produit un effet positif sur les primes acquises enregistrées par le Groupe avec un exercice de décalage. En revanche, lorsque le volume de ventes de l'assuré est inférieur à celui servant de base au calcul de la prime forfaitaire, cet écart ne produit aucun effet sur le chiffre d'affaires du Groupe de l'exercice suivant.

3.7.3 Décomposition du calcul des ratios au 31 décembre

Primes acquises (en milliers d'euros)	2019	2018
Primes acquises brutes [A]	1 235 597	1 142 608
Primes acquises cédées	- 353 585	- 327 541
PRIMES ACQUISES NETTES [D]	882 012	815 067

Charges de sinistres (en milliers d'euros)	2019	2018
Charges des prestations des contrats* [B]	- 536 247	- 504 509
Sinistres cédés	126 829	124 537
Variation des provisions sur sinistres nets de recours	12 622	12 211
CHARGES DE SINISTRES NETTES [E]	- 396 797	- 367 762

* Y compris frais de gestion de sinistres.

Charges opérationnelles (en milliers d'euros)	2019	2018
Charges d'exploitation	- 677 138	- 658 219
Intéressement et participation des salariés	7 038	6 219
Autres revenus (services)	245 491	242 127
CHARGES D'EXPLOITATION, NETTES DES AUTRES REVENUS - AVANT RÉASSURANCE [C]	- 424 609	- 409 872
Commissions reçues des réassureurs	136 172	128 666
CHARGES D'EXPLOITATION, NETTES DES AUTRES REVENUS - APRÈS RÉASSURANCE [F]	- 288 437	- 281 207

Ratio combiné brut = ratio de sinistralité brut	(B) - + ratio de coûts bruts (A)	(C) - (A)
Ratio combiné net = ratio de sinistralité net	(E) - + ratio de coûts nets (D)	(F) - (D)

Ratios	2019	2018
Ratio de sinistralité brut de réassurance	43,4 %	44,2 %
Ratio de sinistralité net de réassurance	45,0 %	45,1 %
Ratio de coûts brut de réassurance	34,4 %	35,9 %
Ratio de coûts net de réassurance	32,7 %	34,5 %
Ratio combiné brut de réassurance	77,8 %	80,0 %
Ratio combiné net de réassurance	77,7 %	79,6 %

3.7.4 Indicateurs alternatifs de performance (IAP) au 31 décembre 2019

Sont visés par cette section les indicateurs non définis par les normes comptables et utilisés par la Société pour sa communication financière.

Cette partie fait suite à la Position AMF – IAP DOC 2015-12.

Les indicateurs ci-dessous représentent les indicateurs listés comme faisant partie des IAP.

a) IAP en lien avec le chiffre d'affaires et ses éléments

Définition	Justification
Chiffre d'affaires avec éléments retraités	
<p>(1) Deux types de retraitements sur le chiffre d'affaires (CA) :</p> <p>i. Le calcul des pourcentages de croissance du CA en constant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ année N recalculé au taux de change de l'année N-1 ; ◆ année N-1 au périmètre de l'année N. <p>ii. Retrait ou ajout de CA en valeur (€) considéré comme exceptionnel en courant. Le terme « exceptionnel » désigne des impacts sur le CA qui ne se reproduisent pas tous les ans.</p>	<p>i. Méthode historique de calcul des % <i>pro forma</i> chez Coface.</p> <p>ii. Élément considéré comme exceptionnel, c'est-à-dire qui ne va se produire que sur l'exercice en cours (année N).</p>
Accessoires de primes/Primes brutes acquises – (courant – constant)	
<p>Poids des accessoires de primes par rapport aux primes acquises en constant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ année N au taux de change de l'année N-1 ; ◆ année N-1 au périmètre de l'année N. <p>Les accessoires de primes correspondent à du CA facturé sur des services complémentaires.</p>	<p>Indicateur utilisé pour suivre l'évolution des accessoires de primes par rapport au poste principal du CA à taux et à périmètre constant.</p>
Frais généraux internes hors éléments exceptionnels	
<p>(2) Retraitement ou Ajout des éléments considérés comme exceptionnels aux frais généraux internes. Le terme « exceptionnel » désigne des impacts sur les charges qui ne se reproduisent pas tous les ans.</p>	<p>Indicateur utilisé pour comparer l'évolution des frais généraux internes en excluant les éléments exceptionnels.</p>

b) IAP en lien avec le résultat opérationnel

Définition	Justification
Résultat opérationnel hors éléments exceptionnels retraités (y compris charges de financement et hors autres produits et charges opérationnels)	
<p>Retraitement ou Ajout des éléments considérés comme exceptionnels au résultat opérationnel : il s'agit de produits et de charges exceptionnels impactant soit le chiffre d'affaires (cf. définition ci-dessus (1)), soit les frais généraux (cf. définition ci-dessus (2)).</p>	<p>Indicateur utilisé pour comparer l'évolution des résultats opérationnels en excluant les éléments exceptionnels.</p>

c) IAP en lien avec le résultat net

Définition	Justification
Résultat net hors éléments exceptionnels	
<p>Retraitement ou Ajout des éléments considérés comme exceptionnels au résultat net. Il s'agit de produits et de charges exceptionnelles pouvant impacter soit le chiffre d'affaires (cf. définition ci-dessus (1)), soit les frais généraux (cf. définition ci-dessus (2)). Cet agrégat est également retraité des « produits et charges opérationnels courants » classés après le résultat opérationnel dans le compte de résultat de gestion.</p>	<p>Indicateur utilisé pour comparer l'évolution des résultats nets en excluant les éléments exceptionnels.</p>

Réconciliation avec les comptes	Comparaison N/N-1 - M€	
	2019	2018
<p>i. (CA courant N - Impact de change N-1)/(CA courant N-1 + Impact périmètre N) - 1</p> <p>ii. CA courant N +/- Retraitements/Ajouts éléments exceptionnels N</p>	<p>i. + 5,9 % = (1 481,1 - 2,9)/(1 384,7 + 11,2 Coface PKZ) - 1 ii. 1 481,1 +/- 0,0</p>	<p>i. N/A 1 396,0 = 1 384,7 + (11,2 Coface PKZ) ii. 1 384,7 +/- 0,0</p>
Accessoires de primes/Primes acquises - Constant	<p>Courant : 11,3 % = 140,2/1 235,6 Constant : 11,3 % = 139,8/1 234,0</p>	<p>Courant : 11,9 % = 136,1/1 142,6 Constant : 11,9 % = 136,8/1 153,1</p>
Frais généraux internes courants +/- Retraitements +/- Ajouts éléments exceptionnels	<p>547,0 M€ = 547,0 +/- 0,0</p>	<p>527,0 M€ = 527,0 +/- 0,0</p>

Réconciliation avec les comptes	Comparaison N/N-1 - M€	
	2019	2018
Résultat opérationnel +/- Retraitements +/- Ajouts éléments exceptionnels	<p>203,5 M€ = 218,9 + (- 21,4) - (- 6,0 Éléments exceptionnels)</p>	<p>191,2 M€ = 203,9 + (- 17,7) - (- 5,0 Éléments exceptionnels)</p>

Réconciliation avec les comptes	Comparaison N/N-1 - M€	
	2019	2018
Résultats nets courant +/- Retraitements +/- Ajouts éléments exceptionnels nets d'impôts	<p>149,3 M€ = 146,7 - (- 6,0 Éléments exceptionnels - 4,0 Honoraires exceptionnels + 4,7 Badwill PKZ) - (2,8 impôts sur éléments et honoraires exceptionnels)</p>	<p>126,2 M€ = 122,3 - (- 5,0 Éléments exceptionnels - 0,8 Honoraires exceptionnels) - (2,0 impôts sur éléments et honoraires exceptionnels)</p>

d) IAP en lien avec le ratio combiné

Définition	Justification
Ratio de sinistralité brut de réassurance (ratio de sinistralité avant réassurance) et Ratio de sinistralité brut avec frais de gestion des sinistres désignent un seul et même indicateur	
Rapport entre les charges des prestations des contrats d'assurance et les primes brutes acquises (somme des primes brutes émises et des provisions sur primes) nettes des ristournes de primes.	Indicateur de suivi du niveau de sinistralité supporté par le Groupe par rapport aux primes, après cession en réassurance.
Ratio de sinistralité net de réassurance (ratio de sinistralité après réassurance)	
Rapport entre les charges des prestations des contrats d'assurance nettes de la charge de sinistres cédée aux réassureurs dans le cadre des traités de réassurance mis en place par le Groupe, et le total des primes acquises nettes des primes cédées aux réassureurs.	Indicateur de suivi du niveau de sinistralité supporté par le Groupe par rapport aux primes, après cession en réassurance.
Ratio de coûts brut de réassurance (ratio de coûts avant réassurance)	
Rapport entre les charges d'exploitation (nettes de l'intéressement et participation des salariés) diminuées des autres revenus* et les primes acquises.	Indicateur de suivi du niveau de charges d'exploitation (acquisition et gestion du portefeuille de contrats d'assurance) supporté par le Groupe par rapport aux primes.
Ratio de coûts net de réassurance (ratio de coûts après réassurance)	
Rapport entre les charges d'exploitation (nettes de l'intéressement et participation des salariés) diminuées des autres revenus* nettes des commissions reçues des réassurances dans le cadre des traités de réassurance mis en place par le Groupe, et le total des primes acquises nettes des primes cédées aux réassureurs.	Indicateur de suivi du niveau de charges d'exploitation (acquisition et gestion du portefeuille de contrats d'assurance) supporté par le Groupe par rapport aux primes après cession en réassurance.
Ratio combiné brut/net de réassurance (ratio de coûts avant/après réassurance)	
Le ratio combiné est la somme des ratios de sinistralité (brut/net de réassurance) et de coûts (brut/net de réassurance) tels que définis ci-dessus.	Indicateur de Rentabilité globale des activités du Groupe et sa marge technique avant et après cessions en réassurance.
Ratio combiné net hors éléments retraités et exceptionnels [A]	
Retraitement ou Ajout des éléments considérés comme exceptionnels au ratio combiné net de réassurance. Il s'agit de produits et de charges exceptionnels impactant soit le chiffre d'affaires (cf. définition ci-dessus (1)), soit les frais généraux (cf. définition ci-dessus (2)).	Indicateur utilisé pour comparer l'évolution des ratios combinés nets de réassurance en excluant les éléments exceptionnels.
Ratio de sinistralité hors éléments exceptionnels [B]	
Retraitement ou Ajout des éléments considérés comme exceptionnels au ratio de sinistralité net de réassurance.	Indicateur utilisé pour comparer l'évolution des ratios de sinistralité nets de réassurance en excluant les éléments exceptionnels.
Ratio de coûts net hors éléments retraités et exceptionnels [C]	
Retraitement ou Ajout des éléments considérés comme exceptionnels au ratio de coûts net de réassurance : il s'agit de produits et de charges exceptionnels impactant soit le chiffre d'affaires (cf. définition ci-dessus (1)), soit les frais généraux (cf. définition ci-dessus (2)).	Indicateur utilisé pour comparer l'évolution des ratios de coûts net de réassurance en excluant les éléments exceptionnels.
Ratio de sinistralité brut année en cours – avant réassurance hors frais de gestion des sinistres [D]	
Charges ultimes de sinistres (net de recours) rapportées aux primes acquises (net de ristournes de primes) de l'année en cours. L'année de rattachement est uniquement l'année N en cours.	Indicateur utilisé pour le calcul du ratio de sinistralité brut de réassurance hors frais de gestion de sinistres.

Réconciliation avec les comptes	Comparaison N/N-1 - M€	
	2019	2018
- Charges des prestations des contrats/Primes brutes acquises	Voir 3.7.3 - Décomposition du calcul des ratios au 31 décembre	
- (Charges des prestations des contrats + Sinistres cédés + variation des provisions sur sinistres nets de recours)/(Primes brutes acquises + Charges des cessions en réassurance)	Voir 3.7.3 - Décomposition du calcul des ratios au 31 décembre	
- (Charges d'exploitation - Intéressement et participation des salariés - Autres revenus)/ Primes brutes acquises	Voir 3.7.3 - Décomposition du calcul des ratios au 31 décembre	
- (Charges d'exploitation - Intéressement et participation des salariés - Autres revenus - Commissions reçues des réassureurs)/(Primes brutes acquises + Charges des cessions en réassurance)	Voir 3.7.3 - Décomposition du calcul des ratios au 31 décembre	
Ratio de sinistralité (brut/net de réassurance) + ratio de coûts (brut/net de réassurance)	Voir 3.7.3 - Décomposition du calcul des ratios au 31 décembre	
Ratio combiné net de réassurance +/- Retraitements/ Ajouts éléments exceptionnels	[A] = [B] + [C] 77,7 % = 45,0 % + 32,7 %	[A] = [B] + [C] 79,6 % = 45,1 % + 34,5 %
Ratio de sinistralité net de réassurance +/- Retraitements/Ajouts éléments exceptionnels	45,0 % = 45,0 % +/- 0,0 pts	45,1 % = 45,1 % +/- 0,0 pts
Ratio de coûts net de réassurance +/- Retraitements/ Ajouts éléments exceptionnels	32,7 % = 32,7 % +/- 0,0 pts	34,5 % = 34,5 % +/- 0,0 pts
Sinistres rattachés à l'année en cours/Primes acquises de l'année en cours cf. triangle de développement des ratios de sinistralités ultimes	73,1 % = cf. triangle de développement des ratios de sinistralités ultimes	75,7 % = cf. triangle de développement des ratios de sinistralités ultimes

Définition

Justification

Ratio de sinistralité brut années précédentes – avant réassurance hors frais de gestion des sinistres [E]

Correspond aux bonis/malis des années de rattachements antérieures à l'année N en cours non comprise. Un boni ou un mali sont respectivement un excédent ou un déficit de provisions pour sinistre par rapport au ratio de sinistralité effectivement constaté.

Indicateur utilisé pour le calcul du ratio de sinistralité brut de réassurance hors frais de gestion de sinistres.

Ratio de sinistralité brute toutes années confondues – avant réassurance hors frais de gestion des sinistres [F]

Correspond au ratio de sinistralité comptable relatif à toutes les années de rattachements (Année N en cours et ses années antérieures). Il s'agit du ratio de sinistralité brut de réassurance hors frais de gestion de sinistres.

Indicateur clef dans le suivi de la sinistralité.

* Les charges d'exploitation incluent des frais généraux liés à la réalisation de services complémentaires (information d'entreprise et recouvrement de créances) inhérents à l'exercice du métier d'assurance-crédit. Elles incluent également les frais généraux liés aux activités de service exercées par le Groupe, telles que l'affacturage. Afin que le ratio de coûts calculé par le Groupe soit comparable avec celui calculé par d'autres acteurs de référence du marché, les « Autres revenus », c'est-à-dire le chiffre d'affaires généré par les activités complémentaires (non-assurance), sont déduits des charges d'exploitation.

e) IAP en lien avec les capitaux propres

Définition

Justification

RoATE – Rentabilité des fonds propres moyens nets des actifs incorporels

Résultat net (part du Groupe) rapporté aux fonds propres tangibles moyens (la moyenne de la période des fonds propres (part du Groupe) retraités des actifs incorporels).

Le ratio de rentabilité des fonds propres permet de mesurer la rentabilité du capital investi du Groupe Coface.

RoATE hors éléments non récurrents

RoATE (cf. définition RoATE ci-dessus) calculé sur la base du résultat net hors éléments non récurrents et des Fonds Propres Tangibles Moyens (cf. définition RoATE ci-dessus) hors éléments non récurrents. Pour ce calcul les intérêts ou commissions liés aux instruments de gestion de capital (tel que dette hybride, capital contingent) ne sont pas considérés comme éléments non-récurrents.

Le calcul du ratio de rentabilité des fonds propres hors éléments non récurrents permet de suivre l'évolution de la rentabilité du Groupe entre deux périodes de reporting.

Réconciliation avec les comptes	Comparaison N/N-1 - M€	
	2019	2018
[E] = [F - D]	- 32,2 % = 40,9 % - 73,1 %	- 34,0 % = 41,7 % - 75,7 %
- (Sinistres payés nets de recours + variation des provisions de sinistres)/Primes acquises	40,9 % = - (- 505,0/1 235,6)	41,7 % = - (- 476,5/1 142,6)

Réconciliation avec les comptes	Comparaison N/N-1 - M€	
	2019	2018
Résultat net (part du Groupe) N/[(Fonds propres part du Groupe N-1 retraités des actifs incorporels N-1 + Fonds propres part du Groupe N retraités des actifs incorporels N)/2]	8,9 % = 146,7/[(1 704 + 1 586)/2]	7,7 % = 122,3/[(1 586 + 1 585)/2]
Résultat net (part du Groupe) N hors éléments non récurrents/[(Fonds propres part du Groupe hors éléments non récurrents N-1 retraités des actifs incorporels N-1 + Fonds propres part du Groupe hors éléments non récurrents N retraités des actifs incorporels N)/2]	9,1 % = 149,3/[(1 706 + 1 586)/2]	8,0 % = 126,2/[(1 589 + 1 585)/2]

f) IAP en lien avec le portefeuille d'investissement

Définition	Justification
<p>Taux de rendement comptable des actifs financiers</p> <p>Résultat des placements avant résultat des titres de participation, résultat de change et frais financiers rapporté au total bilan des actifs financiers hors titres de participation.</p>	Indicateur qui permet de suivre la performance comptable du portefeuille d'actifs financier.
<p>Taux de rendement comptable des actifs financiers hors résultat de cession</p> <p>Résultat des placements avant résultat des titres de participation, résultat de change et frais financier hors plus ou moins-value de cession rapporté au total bilan des actifs financiers hors titres de participation.</p>	Indicateur qui permet de suivre la performance comptable récurrente du portefeuille d'actifs financier.
<p>Taux de rendement économique des actifs financiers</p> <p>Performance économique du portefeuille d'actif. On ajoute donc au rendement comptable la variation des réserves de réévaluation de l'année rapporté au total bilan des actifs financiers.</p>	Indicateur qui permet de suivre la performance économique du portefeuille d'actifs financier.
<p>Résultat du portefeuille d'investissement</p> <p>Résultat du portefeuille d'investissement (actions, produits de taux et immobilier).</p>	Permet de suivre le résultat provenant du seul portefeuille d'investissement.
<p>Autres</p> <p>Résultat des dérivés hors change, des titres de participation et des frais des placements.</p>	Permet de suivre le résultat des titres de participation, des dérivés hors change et des frais liés aux placements.

g) IAP en lien avec la réassurance

Définition	Justification
<p>Primes cédées/Primes brutes acquises (taux de cession des primes)</p> <p>Poids des Primes cédées par rapport aux primes acquises. Les primes cédées correspondent à la part des primes acquises que Coface cède à ses réassureurs en vertu des traités de réassurance conclus avec eux. Les primes acquises correspondent à la somme des primes émises et des provisions sur les primes acquises non émises (PANE).</p>	Indicateur utilisé pour suivre l'évolution du résultat de réassurance.
<p>Sinistres cédés/total sinistres (taux de cession des sinistres)</p> <p>Poids des sinistres cédés par rapport au total sinistres. Les sinistres cédés correspondent à la part des sinistres Coface cède à ses réassureurs en vertu des traités de réassurance conclus avec eux.</p>	Indicateur utilisé pour suivre l'évolution du résultat de réassurance.
<p>Résultat technique avant/après réassurance (résultat technique brut/net de réassurance)</p> <p>Voir définition plus haut (Indicateurs financiers). Le résultat technique avant et après réassurance apparaît désormais directement dans le compte de résultat compte tenu de l'évolution de la structure de présentation de celui-ci.</p>	

Réconciliation avec les comptes	Comparaison N/N-1 - M€	
	2019	2018
Résultat du portefeuille d'investissement/((valeur de marché des actifs financiers (actions hors titres de participation, immobilier, produits de taux) année N + valeur de marché des actifs financiers (actions hors titres de participation, immobilier, produits de taux) année N-1)/2)	2,0 % = 54,8/(((2 991 - 142) + (2 834 - 129))/2)	1,7 % = 45,4/(((2 834 - 129) + (2 877 - 116))/2)
Résultat du portefeuille d'investissement hors plus ou moins-value de cession/((valeur de marché des actifs financiers (actions hors titres de participation, immobilier, produits de taux) année N + valeur de marché des actifs financiers (actions hors titres de participation, immobilier, produits de taux) année N-1)/2)	1,6 % = (54,8 - 10,1)/(((2 991 - 142) + (2 834 - 129))/2)	1,5 % = (45,4 - 4,7)/(((2 834 - 129) + (2 877 - 116))/2)
Taux de rendement comptable des actifs financiers + (réserves de réévaluation des actifs financiers (actions hors titres de participation, immobilier, produits de taux) année N- réserves de réévaluation des actifs financiers (actions hors titres de participation, immobilier, produits de taux) année N-1)/((valeur de marché des actifs financiers (actions hors titres de participation, immobilier, produits de taux) année N + valeur de marché des actifs financiers (actions hors titres de participation, immobilier, produits de taux) année N-1)/2)	5,0 % = (54,8 + (206,1 - 119,1 - 1,8) - (108,6 - 103,9 - 2,4))/(((2 991 - 142) + (2 834 - 129))/2)	- 0,2 % = (45,4 + (108,6 - 103,9 - 2,3) - (152,6 - 90,7 - 9,4))/(((2 834 - 129) + (2 877 - 116))/2)
Résultat des actions hors titres de participation + résultat des produits de taux + résultat immobilier	54,8 M€ = 6,6 + 39,8 + 8,4	45,4 M€ = 5,5 + 30,9 + 9
Résultat des dérivés hors change + résultat des titres de participation + frais des placements	- 19,6 M€ = (- 5,3 - 1,8) + (- 4,7) + (- 7,8)	- 2,5 M€ = (7,8 - 8,2) + 3,1 + (- 5,2)

Réconciliation avec les comptes	Comparaison N/N-1 - M€	
	2019	2018
- (Primes cédées (y compris variation des provisions de primes)/Primes acquises)	28,6 % = - (- 353,6/1 235,6)	28,7 % = - (- 327,5/1 142,6)
- Sinistres cédés (y compris variation des provisions sur sinistres net de recours)/Total sinistres (y compris frais de gestion de sinistres)	26,0 % = - 139,5/[(- 505,0) + (- 31,2)]	27,1 % = - 136,7/[(- 476,5) + (- 28,0)]

3.8 INVESTISSEMENTS HORS PORTEFEUILLE DE PLACEMENT

Les informations figurent à la note 6 « Immeubles d'exploitation et autres immobilisations » des comptes consolidés du Groupe.

4 ÉLÉMENTS FINANCIERS

4.1	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	118
4.1.1	Bilan consolidé	118
4.1.2	Compte de résultat consolidé	122
4.1.3	Autres éléments du résultat global consolidé	123
4.1.4	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	124
4.1.5	Tableau de flux de trésorerie consolidé	126
4.2	NOTES ET ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	127
4.3	ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX	189
4.3.1	Bilan	189
4.3.2	Compte de résultat	191
4.4	NOTES ET ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX	192
4.5	RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	203
4.6	AUTRES INFORMATIONS	203
4.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	204
4.8	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	208

4.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

4.1.1 Bilan consolidé

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/19	01/01/19*	31/12/18
Actifs incorporels		220 844	220 675	220 675
Écarts d'acquisition	1	155 833	155 058	155 058
Autres immobilisations incorporelles	2	65 011	65 617	65 617
Placements des activités d'assurance	3	2 990 686	2 833 613	2 833 613
Immobilier de placement	3	288	288	288
Titres conservés jusqu'à échéance	3	1 842	1 848	1 848
Titres disponibles à la vente	3	2 911 034	2 742 533	2 742 533
Titres de transaction	3	43	9 527	9 527
Dérivés	3	1 809	2 354	2 354
Prêts et créances	3	75 670	77 063	77 063
Créances des activités du secteur bancaire	4	2 346 710	2 509 047	2 509 047
Part des cessionnaires et des rétrocessionnaires dans les passifs relatifs aux contrats d'assurance et financiers	17	450 367	425 398	425 398
Autres actifs		1 053 538	1 013 283	927 888
Immeubles d'exploitation et autres immobilisations corporelles	6	123 776	134 367	48 972
Frais d'acquisition reportés	8	40 384	42 176	42 176
Impôts différés actifs	19	64 042	52 809	52 809
Créances nées des opérations d'assurance ou de réassurance	7	532 362	498 826	498 826
Créances clients des activités de service	8	62 112	48 553	48 553
Créances d'impôts exigibles	8	49 675	57 267	57 267
Autres créances	8	181 187	179 285	179 285
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9	320 777	302 419	302 419
TOTAL ACTIF		7 382 922	7 304 435	7 219 040

* Effets liés à la 1^{re} application de la norme IFRS 16.

Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/19	01/01/19*	31/12/18
Capitaux propres du Groupe		1 924 472	1 806 452	1 806 249
Capital	10	304 064	307 799	307 799
Primes d'émission, de fusion et d'apport		810 420	810 420	810 420
Report à nouveau		512 438	509 128	508 925
Autres éléments du résultat global		150 821	56 772	56 772
Résultat net consolidé de l'exercice		146 729	122 333	122 333
Participations ne donnant pas le contrôle		269	148	148
Capitaux propres totaux		1 924 741	1 806 600	1 806 397
Provisions pour risques et charges	13	100 932	94 344	94 344
Dettes de financement	15	389 261	388 729	388 729
Passifs locatifs	16	92 990	85 395	0
Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	17	1 827 219	1 746 379	1 746 379
Ressources des activités du secteur bancaire	18	2 362 805	2 544 716	2 544 716
Dettes envers les entreprises du secteur bancaire	18	523 020	660 204	660 204
Dettes envers la clientèle des entreprises du secteur bancaire	18	301 058	346 932	346 932
Dettes financières représentées par des titres	18	1 538 727	1 537 580	1 537 580
Autres passifs		684 974	638 272	638 475
Impôts différés passifs	19	107 357	96 058	95 962
Dettes nées des opérations d'assurance ou de réassurance	20	219 863	195 653	195 653
Dettes d'impôts exigibles	21	66 295	41 580	41 580
Dérivés	21	889	1 666	1 666
Autres dettes	21	290 570	303 315	303 614
TOTAL PASSIF		7 382 922	7 304 435	7 219 040

* Effets liés à la 1^{re} application de la norme IFRS 16.

- Tableau de passage expliquant l'effet de la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » sur le bilan

Actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/18	Effet de la 1 ^{re} application de la norme IFRS 16	01/01/19 *
Actifs incorporels	220 675		220 675
Écarts d'acquisition	155 058		155 058
Autres immobilisations incorporelles	65 617		65 617
Placements des activités d'assurance	2 833 613		2 833 613
Immobilier de placement	288		288
Titres conservés jusqu'à échéance	1 848		1 848
Titres disponibles à la vente	2 742 533		2 742 533
Titres de transaction	9 527		9 527
Dérivés	2 354		2 354
Prêts et créances	77 063		77 063
Créances des activités du secteur bancaire	2 509 047		2 509 047
Part des cessionnaires et des rétrocessionnaires dans les passifs relatifs aux contrats d'assurance et financiers	425 398		425 398
Autres actifs	927 888	85 395	1 013 283
Immeubles d'exploitation et autres immobilisations corporelles	48 972	85 395	134 367
Frais d'acquisition reportés	42 176		42 176
Impôts différés actifs	52 809		52 809
Créances nées des opérations d'assurance ou de réassurance	498 826		498 826
Créances clients sur autres activités	48 553		48 553
Créances d'impôts exigibles	57 267		57 267
Autres créances	179 285		179 285
Trésorerie et équivalents de trésorerie	302 419		302 419
TOTAL ACTIF	7 219 040	85 395	7 304 435

* Effets liés à la 1^{re} application de la norme IFRS 16.

Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/18	Effet de la 1 ^{re} application de la norme IFRS 16	01/01/19 *
Capitaux propres du Groupe	1 806 249	203	1 806 452
Capital	307 799		307 799
Primes d'émission, de fusion et d'apport	810 420		810 420
Report à nouveau	508 925	203	509 128
Autres éléments du résultat global	56 772		56 772
Résultat net consolidé de l'exercice	122 333		122 333
Participations ne donnant pas le contrôle	148		148
Capitaux propres totaux	1 806 397	203	1 806 600
Provisions pour risques et charges	94 344		94 344
Dettes de financement	388 729		388 729
Passifs locatifs	0	85 395	85 395
Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	1 746 379		1 746 379
Ressources des activités du secteur bancaire	2 544 716		2 544 716
Dettes envers les entreprises du secteur bancaire	660 204		660 204
Dettes envers la clientèle des entreprises du secteur bancaire	346 932		346 932
Dettes financières représentées par des titres	1 537 580		1 537 580
Autres passifs	638 475	- 203	638 272
Impôts différés passifs	95 962	96	96 058
Dettes nées des opérations d'assurance ou de réassurance	195 653		195 653
Dettes d'impôts exigibles	41 580		41 580
Dérivés	1 666		1 666
Autres dettes	303 614	- 298	303 315
TOTAL PASSIF	7 219 040	85 395	7 304 435

* Effets liés à la 1^{re} application de la norme IFRS 16.

4.1.2 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/19	31/12/18
Primes brutes émises		1 327 635	1 263 364
Ristournes de primes		- 95 079	- 106 516
Variation des primes non acquises		3 041	- 14 240
Primes brutes acquises	22	1 235 597	1 142 608
Accessoires de primes		140 115	132 418
Produits nets des activités bancaires		64 106	66 713
Produits des activités de services		41 270	42 995
Autres revenus	22	245 491	242 127
Chiffre d'affaires		1 481 088	1 384 735
Charges des prestations des contrats	23	- 536 247	- 504 509
Frais d'acquisition des contrats	24	- 242 675	- 243 236
Frais d'administration	24	- 274 784	- 241 136
Autres charges de l'activité assurance	24	- 70 739	- 82 556
Charges d'exploitation bancaire hors coût du risque	24/25	- 13 742	- 13 552
Charges des activités de services	24	- 75 198	- 77 739
Charges d'exploitation	24	- 677 138	- 658 219
Coût du risque	25	- 1 804	- 2 122
RÉSULTAT TECHNIQUE AVANT RÉASSURANCE		265 899	219 885
Résultat des cessions en réassurance	26	- 77 963	- 62 128
RÉSULTAT TECHNIQUE APRÈS RÉASSURANCE		187 936	157 757
Produits des placements nets de charges hors coût de l'endettement	27	36 940	51 124
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		224 876	208 881
Autres produits et charges opérationnels	28	- 6 000	- 4 974
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		218 876	203 907
Charges de financement		- 21 385	- 17 681
Quote-part dans les résultats des entreprises associées		0	592
Écart d'acquisition négatif		4 662	0
Impôts sur les résultats	29	- 55 434	- 64 132
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		146 719	122 686
Participations ne donnant pas le contrôle		10	- 353
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)		146 729	122 333
Résultat par action (en €)	31	0,97	0,79
Résultat dilué par action (en €)	31	0,97	0,79

4.1.3 Autres éléments du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/19	31/12/18
Résultat net (part du Groupe)		146 729	122 333
Participations ne donnant pas le contrôle		- 10	353
Autres éléments du résultat net global			
Variation des écarts de conversion recyclable en résultat		19 163	- 2 870
<i>Transférée vers le résultat</i>		0	0
<i>Comptabilisée en capitaux propres</i>		19 163	- 2 870
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	3 ; 12 ; 19	78 024	- 17 985
<i>Comptabilisée en capitaux propres - recyclables en résultat - part brute</i>		107 140	- 39 298
<i>Comptabilisée en capitaux propres - recyclables en résultat - effet d'impôt</i>		- 21 795	20 627
<i>Transférée en résultat - part brute</i>		- 8 927	1 913
<i>Transférée en résultat - effet d'impôt</i>		1 606	- 1 227
Variation de la réévaluation des engagements sociaux	3 ; 12 ; 19	- 3 229	1 395
<i>Comptabilisée en capitaux propres - non recyclables en résultat - part brute</i>		- 4 386	1 823
<i>Comptabilisée en capitaux propres - non recyclables en résultat - effet d'impôt</i>		1 157	- 428
Total des autres éléments du résultat net global, nets d'impôts		93 958	- 19 460
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		240 677	103 226
♦ dont part du Groupe		240 679	102 979
♦ dont part des participations ne donnant pas le contrôle		- 2	247

4.1.4 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Notes	Capital	Primes	Réserves consolidées	Actions propres
Capitaux propres au 31 décembre 2017		314 496	810 420	523 027	- 4 666
Effet de la 1^{re} application de la norme IFRS 9				- 198	
Affectation du résultat 2017				83 213	
Distribution 2018 au titre du résultat 2017				- 52 895	
Total des mouvements liés aux relations avec les actionnaires		0	0	30 318	0
Résultat au 31 décembre 2018					
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente comptabilisée en capitaux propres					
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente transférée en résultat					
Variation des écarts actuariels IAS 19R					
Variation des réserves de conversion					
Annulation des actions COFACE SA		- 6 697		- 23 303	30 000
Élimination des titres auto-détenus					- 46 786
Charges liées aux plans d'actions gratuites				515	
Transactions avec les actionnaires				18	
Capitaux propres au 31 décembre 2018		307 799	810 420	530 377	- 21 452
Effet de la 1^{re} application de la norme IFRS 16				202	
Affectation du résultat 2018				122 333	
Distribution 2019 au titre du résultat 2018				- 119 424	
Total des mouvements liés aux relations avec les actionnaires		0	0	2 909	0
Résultat au 31 décembre 2019					
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente comptabilisée en capitaux propres	3 ; 12 ; 14 ; 19				
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente transférée en résultat	3 ; 12 ; 14 ; 19				
Variation des écarts actuariels IAS 19R					
Variation des réserves de conversion					
Annulation des actions COFACE SA		- 3 735		- 11 265	15 000
Élimination des titres auto-détenus					- 4 738
Charges liées aux plans d'actions gratuites				1 277	
Transactions avec les actionnaires				128	
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2019		304 064	810 420	523 628	- 11 190

Autres éléments du résultat global

Écarts de conversion	Réserves de réévaluation recyclables	Réserves de réévaluation non recyclables	Résultat net (part du Groupe)	Capitaux propres du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
- 24 913	124 623	- 23 579	83 213	1 802 621	160	1 802 781
				- 198		- 198
			- 83 213	0		0
				- 52 895	- 6	- 52 901
0	0	0	- 83 213	- 52 895	- 6	- 52 901
			122 333	122 333	353	122 686
	- 18 668			- 18 668	- 3	- 18 671
	686			686	0	686
		1 395		1 395	0	1 395
- 2 767				- 2 767	- 103	- 2 870
				0	0	0
				- 46 786	0	- 46 786
				515	0	515
- 5	0			13	- 253	- 240
- 27 685	106 641	- 22 184	122 333	1 806 249	148	1 806 397
				202		202
			- 122 333	0		0
				- 119 424	- 6	- 119 430
0	0	0	- 122 333	- 119 424	- 6	- 119 430
			146 729	146 729	- 10	146 719
	85 338			85 338	7	85 345
	- 7 320			- 7 320	- 1	- 7 321
		- 3 229		- 3 229	0	- 3 229
19 161				19 161	2	19 163
				0		0
				- 4 738	0	- 4 738
				1 277	0	1 277
99	0			227	129	356
- 8 425	184 659	- 25 413	146 729	1 924 472	269	1 924 741

4.1.5 Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Résultat net (part du Groupe)	146 729	122 333
Participations ne donnant pas le contrôle	- 10	353
Impôts sur le résultat	55 434	64 132
+/- Quote-part dans les résultats des entreprises associées		- 592
Charges de financement	21 385	17 681
Résultat opérationnel (A)	223 538	203 907
+/- Dotations aux amortissements et aux provisions	43 499	- 5 282
+/- Dotations nettes aux provisions techniques d'assurance	26 210	57 428
+/- Résultat latent de change	- 4 845	- 6 958
+/- Éléments sans décaissement de trésorerie compris dans le résultat opérationnel	26 181	- 15 051
Total des éléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie (B)	91 045	30 137
Flux de trésorerie opérationnelle brute (C) = (A) + (B)	314 583	234 044
Variation des créances et des dettes d'exploitation	- 8 074	- 74 892
Impôts nets décaissés	- 39 389	- 64 772
Flux de trésorerie liés aux opérations d'exploitation (D)	- 47 463	- 139 664
Augmentation (diminution) des créances d'affacturage	167 125	2 612
Augmentation (diminution) des comptes créditeurs d'affacturage	- 44 727	- 74 491
Augmentation (diminution) des dettes financières d'affacturage	- 141 814	102 295
Flux de trésorerie nets provenant des activités bancaires et d'affacturage (E)	- 19 416	30 416
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles (F) = (C + D + E)	247 704	124 796
Acquisitions des placements	- 773 793	- 341 747
Cessions des placements	708 711	375 163
Flux de trésorerie nets provenant des variations d'actifs de placement (G)	- 65 082	33 416
Acquisitions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie acquise	- 11 186	
Cessions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée		14 202
Flux de trésorerie nets liés aux variations de périmètre (H)	- 11 186	14 202
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 14 299	- 20 541
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	12 942	4 196
Flux de trésorerie liés aux acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (I)	- 1 357	- 16 345
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement (J) = (G + H + I)	- 77 625	31 273
Émissions d'instruments de capital	-	-
Opérations sur actions propres	- 4 122	- 46 786
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	- 119 424	- 52 895
Dividendes payés aux minoritaires des sociétés intégrées	- 6	- 6
Flux de trésorerie liés aux transactions avec les actionnaires	- 123 552	- 99 687
Trésorerie générée par les émissions de dettes de financement	-	-
Trésorerie affectée aux remboursements de dettes de financement	-	-
Remboursement des passifs locatifs	- 10 902	
Intérêts payés	- 20 854	- 16 276
Flux de trésorerie liés au financement du Groupe	- 31 756	- 16 276
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement (K)	- 155 308	- 115 963
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie (L)	3 587	- 2 012
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (F + J + K + L)	18 358	38 094
Flux de trésorerie opérationnels nets (F)	247 704	124 796
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement (J)	- 77 625	31 273
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement (K)	- 155 308	- 115 963
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie (L)	3 587	- 2 012
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	302 419	264 325
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	320 777	302 419
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	18 358	38 094

4.2 NOTES ET ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

BASE DE PRÉPARATION	128	ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT	171
FAITS MARQUANTS	128	NOTE 22 Chiffre d'affaires	171
PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	129	NOTE 23 Charges des prestations des contrats	173
PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	133	NOTE 24 Frais généraux par destination	174
ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU BILAN	144	NOTE 25 Charges d'exploitation bancaire	174
NOTE 1 Écarts d'acquisition	144	NOTE 26 Résultat des cessions en réassurance	175
NOTE 2 Autres immobilisations incorporelles	146	NOTE 27 Produits des placements nets de charges hors coût de l'endettement	175
NOTE 3 Placements des activités d'assurance	148	NOTE 28 Autres produits et charges opérationnels	176
NOTE 4 Créances des activités du secteur bancaire	153	NOTE 29 Impôt sur le résultat	177
NOTE 5 Investissements dans les entreprises associées	154	AUTRES INFORMATIONS	178
NOTE 6 Immeubles d'exploitation et autres immobilisations	155	NOTE 30 Ventilation du résultat par secteur	178
NOTE 7 Créances nées des opérations d'assurance ou de réassurance	157	NOTE 31 Résultat par action	182
NOTE 8 Autres actifs	158	NOTE 32 Effectifs	182
NOTE 9 Trésorerie et équivalents de trésorerie	158	NOTE 33 Parties liées	183
NOTE 10 Composition du capital social	158	NOTE 34 Rémunération des principaux dirigeants	184
NOTE 11 Paiements sur la base d'actions	159	NOTE 35 Honoraires des commissaires aux comptes	185
NOTE 12 Réserves de réévaluation	160	NOTE 36 Engagements hors bilan	185
NOTE 13 Provisions pour risques et charges	161	NOTE 37 Contrats de locations	186
NOTE 14 Avantages au personnel	162	NOTE 38 Relations mère-filiales	186
NOTE 15 Dettes de financement	167	NOTE 39 Entrée de PKZ dans le périmètre des comptes consolidés	187
NOTE 16 Passifs locatifs	168	NOTE 40 <i>Brexit</i>	188
NOTE 17 Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	168	NOTE 41 Événements post-clôture	188
NOTE 18 Ressources des activités du secteur bancaire	169	NOTE 42 Gestion des risques	188
NOTE 19 Impôts différés	169		
NOTE 20 Dettes d'assurance et de réassurance	171		
NOTE 21 Autres passifs	171		

BASE DE PRÉPARATION

Les présents comptes consolidés IFRS du Groupe Coface au 31 décembre 2019 sont établis conformément aux normes comptables internationales (IFRS) telles que publiées par l'IASB et adoptée par l'Union européenne ⁽¹⁾. Ces normes sont détaillées dans les « Principes et méthodes comptables ».

Le bilan est présenté avec un comparatif au 1^{er} janvier 2019 et au 31 décembre 2018, le compte de résultat avec un comparatif au 31 décembre 2018.

Le bilan au 1^{er} janvier 2019 inclut l'effet de la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de locations ».

Les présents comptes consolidés IFRS de l'exercice clos au 31 décembre 2019 ont été revus par le conseil d'administration du Groupe Coface en date du 5 février 2020.

FAITS MARQUANTS

Acquisition de SID - PKZ (Slovénie)

Le 15 avril 2019, Coface a annoncé l'acquisition de 100 % du capital de SID - PKZ, le leader de l'assurance-crédit en Slovénie. L'activité est exploitée sous la nouvelle marque Coface PKZ. Créé par SID Bank en 2005, SID - PKZ a émis 14,3 millions d'euros de primes brutes en 2018. Cette transaction a eu un impact neutre sur le ratio de solvabilité de Coface. La finalisation des travaux d'entrée de PKZ dans le périmètre des comptes consolidés a conduit à la reconnaissance d'un écart d'acquisition négatif (*badwill*) de 4,7 millions d'euros en produit dans le compte de résultat. La contribution COFACE PKZ (hors effet du *badwill*) dans le résultat net du Groupe au 31 décembre 2019 n'est pas significative.

Coface lance son offre d'assurance-crédit en Grèce

La Grèce a entrepris des réformes qui ouvrent la voie à un marché prometteur de l'assurance-crédit. L'ouverture d'une entité locale prolonge la présence historiquement forte de Coface dans la région Méditerranée & Afrique qui représente 27 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2019. L'impact de la nouvelle entité est non significatif sur les états financiers du Groupe en 2019.

Ouverture du capital de Coface South Africa

Suite au partenariat stratégique signé le 16 novembre 2018, approuvé par les autorités réglementaires sud-africaines lors du 2^e trimestre 2019, Coface South Africa, filiale sud-africaine de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, a ouvert son capital à hauteur de 2,5 % au fonds d'investissement sud-africain B-BBEE Investment Holding Company, Identity Capital Partners (Pty) Ltd.

Par cette opération Coface South Africa renforce son empreinte locale et marque, aussi, sa volonté de renforcer sa prise en compte de la législation B-BBEE (*Broad-Based Black Economic Empowerment*). L'ouverture du capital de Coface South Africa pourra être portée jusqu'à 25 % sur un horizon de 10 ans. Par ailleurs, Coface dispose d'une option d'achat (*call*) des actions de ces minoritaires. L'impact de cette opération sur les comptes de l'exercice est non significatif.

Rachat des minoritaires de la filiale brésilienne SBCE (Seguradora Brasileira C.E.)

Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur a racheté les parts des actionnaires minoritaires de sa filiale brésilienne SBCE (Seguradora Brasileira C.E.). Ce rachat de 24,2 % a été fait auprès de deux banques locales qui détenaient chacune 12,1 %. Cette opération s'inscrit dans la volonté du Groupe de rationaliser sa présence au Brésil. Le rachat d'intérêts minoritaires sans changement de méthode d'intégration n'a pas d'impact dans le résultat net et a un impact non significatif sur les capitaux propres.

Intégration dans l'indice SBF 120

Le conseil scientifique des indices d'Euronext a décidé d'inclure COFACE SA dans le SBF 120 à compter du lundi 24 juin 2019. Le SBF 120 est un des indices phares de la Bourse de Paris, regroupant les 120 premières valeurs en termes de capitalisation boursière et de liquidité. Cette entrée fait suite à l'amélioration de la liquidité du titre Coface et de la hausse de sa capitalisation boursière, reconnaissant le renforcement de ses fondamentaux depuis la mise en place du plan stratégique *Fit to Win*.

Fitch confirme la notation AA- de Coface assortie d'une perspective stable

L'agence de notation Fitch Ratings a confirmé, le 10 juillet 2019, la note de solidité financière (*Insurer Financial Strength - IFS*) « AA- » de Coface. La perspective attribuée à cette note reste stable. La note de solidité financière AA-, perspective stable, a également été confirmée pour Coface North America Insurance Company et Coface Re, deux autres entités d'assurance du Groupe.

Dans son communiqué de presse, l'agence de notation souligne que cette confirmation « est principalement motivée par le très bon modèle économique de Coface, son profil financier (capitalisation et levier financier) très solide, et sa forte rentabilité ».

Fitch considère que la performance financière et les résultats de Coface sont « solides, soutenus par une politique de souscription rentable et une gestion des risques efficace, tout au long du cycle ».

(1) Le référentiel intégral des normes adoptées au sein de l'Union européenne peut être consulté sur le site Internet de la Commission européenne à l'adresse suivante : https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_en#ifrs-financial-statements.

Réduction du capital social par annulation d'actions auto-détenues

Le conseil d'administration de COFACE SA, dans sa réunion du 24 avril 2019, a décidé d'annuler les 1 867 312 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions du 25 octobre 2018, et corrélativement, de réduire le capital social de la société.

En conséquence, le capital social de COFACE SA s'établit désormais à 304 063 898 euros divisé en 152 031 949 actions d'une valeur nominale de 2 euros chacune.

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Variations du périmètre de consolidation sur l'exercice 2019

Entrées de périmètre

Coface PKZ a été acquis en 2019 à 100 %. Coface Grèce et le fonds commun de placement (FCP) Lausanne 5, détenu par Coface Re, ont été créés en 2019.

Sorties de périmètre

Aucune sortie de périmètre en 2019.

Ouverture du capital

Coface South Africa a ouvert son capital à hauteur de 2,5 % en 2019 ; le Groupe Coface détient donc désormais 97,5 % du capital.

Rachat de minoritaires

Le Groupe Coface a acquis, en 2019, 24,2 % des parts des actionnaires minoritaires de la société SBCE (Seguradora Brasileira C.E.). Le Groupe détient donc désormais 100 % du capital de SBCE.

Entités *ad hoc*

Entités *ad hoc* relevant de l'activité d'assurance-crédit

Les opérations de rehaussement de crédit du Groupe Coface consistent à assurer les créances titrisées par un tiers auprès d'investisseurs via une entité *ad hoc* au-delà d'un certain montant de pertes. Dans ce type d'opérations, le Groupe Coface ne joue aucun rôle dans la détermination de l'activité de l'entité *ad hoc* ou dans sa gestion opérationnelle. La prime reçue en contrepartie du contrat d'assurance pèse de façon minoritaire dans l'ensemble des flux générés par la structure dont la majorité revient aux investisseurs.

Coface n'est pas sponsor des montages de titrisation. Son rôle est celui de simple prestataire de service auprès de l'entité *ad hoc* via la signature d'un contrat avec celle-ci. De fait, Coface ne détient pas de pouvoirs sur les activités pertinentes des entités *ad hoc* impliquées dans ces montages (sélection des créances composant le portefeuille, gestion des créances...). Aucune entité *ad hoc* relevant de l'activité d'assurance-crédit n'est consolidée dans les comptes du Groupe.

Approbation du modèle interne partiel

Le 25 juillet 2019, Coface a déposé auprès de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR, régulateur français) son dossier de modèle interne partiel et a reçu, le 4 décembre 2019, l'autorisation d'utiliser ce dernier pour le calcul de son besoin de capital réglementaire sous Solvabilité II dès le 31 décembre 2019. Le modèle interne partiel de Coface a fait l'objet d'échanges et d'examen approfondis par les autorités de supervision du Groupe depuis le lancement de la phase de pré-candidature en 2016. Ce modèle couvre le module de souscription crédit. Les autres modules (risques de marché, risque de contrepartie, risque opérationnel) continuent d'utiliser les paramètres de la formule standard.

Entités *ad hoc* relevant de l'activité de financement

Coface a mis en place, depuis 2012, une solution de refinancement alternative à la ligne de liquidité octroyée par Natixis pour l'activité d'affacturage en Allemagne et en Pologne (entités *ad hoc* relevant de l'activité de financement).

Coface Finanz, société d'affacturage du Groupe, cède ainsi ses créances affacturées tous les mois à un SPV (*Special Purpose Vehicle*) de type français, soit le fonds commun de titrisation (FCT) VEGA. Les créances transférées bénéficient d'une couverture d'assurance-crédit.

Le FCT acquiert les créances à la valeur nominale minorée d'un discount (déterminé sur la base des pertes historiques du portefeuille et des coûts de refinancement). Pour se refinancer, le FCT émet des parts seniors en faveur des conduits (un conduit par banque) émettant ensuite sur le marché des ABCP (*Asset-Backed Commercial Paper*), et des parts subordonnées en faveur de Coface Factoring Poland. Le Groupe Coface détient le contrôle sur les activités pertinentes du FCT.

L'entité VEGA est consolidée dans les comptes du Groupe.

Entités *ad hoc* relevant de l'activité de l'investissement

Les fonds communs de placements Colombes ont été créés en 2013 afin de centraliser la gestion des placements au niveau du Groupe Coface. La gestion administrative est confiée à Amundi et le dépositaire et valorisateur est Caceis.

Les succursales européennes de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur n'ayant pas de contraintes réglementaires locales spécifiques participent à la gestion centralisée de leurs actifs, mise en place par Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur. Elles reçoivent une quote-part du résultat global résultant de l'application d'une clé d'allocation représentative des risques souscrits par chaque succursale et déterminée par les provisions techniques.

Les fonds communs de placements Lausanne ont été créés en 2015 afin que Coface Re puisse souscrire à des parts de fonds. La gestion administrative est confiée à Amundi, le dépositaire est Caceis Suisse et le valorisateur est Caceis.

Les trois critères établis par IFRS 10 pour consolider les fonds FCP Colombes et FCP Lausanne sont remplis. Les OPCVM dédiés sont inclus dans le périmètre de consolidation et consolidés par intégration globale. Ils sont contrôlés à 100 %.

Toutes les entités du périmètre Coface sont consolidées en intégration globale.

Pays	Entité	Méthode de consolidation	Pourcentages			
			Contrôle	Intérêt	Contrôle	Intérêt
			31/12/19	31/12/19	31/12/18	31/12/18
Europe du Nord						
Allemagne	Coface, Niederlassung in Deutschland (ex Coface Kreditversicherung)	-	Succursale*		Succursale*	
Allemagne	Coface Finanz GMBH	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Allemagne	Coface Debitorenmanagement GMBH	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Allemagne	Coface Rating Holding GMBH	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Allemagne	Coface Rating GMBH	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Allemagne	Kisselberg KG	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Allemagne	Fct Vega (Fonds de titrisation)	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Pays Bas	Coface Nederland Services	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Pays-Bas	Coface Nederland	-	Succursale*		Succursale*	
Danemark	Coface Danmark	-	Succursale*		Succursale*	
Suède	Coface Sverige	-	Succursale*		Succursale*	
Europe de l'Ouest						
France	COFACE SA	Société Mère	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Cofinpar	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Cogeri	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Fimipar	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Fonds Colombes 2	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Fonds Colombes 2 bis	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Fonds Colombes 3	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Fonds Colombes 3 bis	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Fonds Colombes 3 ter	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Fonds Colombes 3 quater	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Fonds Colombes 4	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Fonds Colombes 5 bis	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Fonds Colombes 6	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Belgique	Coface Belgium Services	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Belgique	Coface Belgique	-	Succursale*		Succursale*	
Suisse	Coface Suisse	-	Succursale*		Succursale*	
Suisse	Coface Ré	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Suisse	Fonds Lausanne 2	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Suisse	Fonds Lausanne 2 bis	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Suisse	Fonds Lausanne 3	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Suisse	Fonds Lausanne 3 bis	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Suisse	Fonds Lausanne 5	Globale	100,00 %	100,00 %	-	-
Suisse	Fonds Lausanne 6	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Grande-Bretagne	Coface UK Holdings	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Grande-Bretagne	Coface UK Services	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Grande-Bretagne	Coface UK	-	Succursale*		Succursale*	
Irlande	Coface Ireland	-	Succursale*		Succursale*	

Pays	Entité	Méthode de consolidation	Pourcentages			
			Contrôle	Intérêt	Contrôle	Intérêt
			31/12/19	31/12/19	31/12/18	31/12/18
Europe centrale						
Autriche	Coface Austria Kreditversicherung Service GmbH	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Autriche	Coface Central Europe Holding AG	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Autriche	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur SA Niederlassung Austria	-	Succursale*		Succursale*	
Hongrie	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur Hungarian Branch Office	-	Succursale*		Succursale*	
Pologne	Coface Poland Credit Management Services Sp. z o.o.	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Pologne	Coface Poland Factoring Sp. z o.o.	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Pologne	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur Spółka Akcyjna Oddział w Polsce	-	Succursale*		Succursale*	
République tchèque	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur organizační složka Česko	-	Succursale*		Succursale*	
Roumanie	Coface Romania CMS	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Roumanie	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur S.A. Bois - Colombes - Sucursala Bucuresti	-	Succursale*		Succursale*	
Roumanie	Coface Technologie - Roumanie	-	Succursale*		Succursale*	
Slovaquie	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, pobočka poisťovne z iného členského štátu	-	Succursale*		Succursale*	
Slovénie	Coface PKZ	Globale	100,00 %	100,00 %	-	-
Lituanie	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur Lietuvos filialas	-	Succursale*		Succursale*	
Bulgarie	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur SA - Branch Bulgaria	-	Succursale*		Succursale*	
Russie	CJSC Coface Rus Insurance Company	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Méditerranée et Afrique						
Italie	Coface Italy (Succursale)	-	Succursale*		Succursale*	
Italie	Coface Italia	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Israël	Coface Israel	-	Succursale*		Succursale*	
Israël	Coface Holding Israel	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Israël	BDI - Coface (business data Israel)	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Afrique du Sud	Coface South Africa	Globale	97,50 %	97,50 %	100,00 %	100,00 %
Afrique du Sud	Coface South Africa Services	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Espagne	Coface Servicios España	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Espagne	Coface Iberica	-	Succursale*		Succursale*	
Portugal	Coface Portugal	-	Succursale*		Succursale*	
Grèce	Coface Grèce	-	Succursale*		Succursale*	
Turquie	Coface Sigorta	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Pays	Entité	Méthode de consolidation	Pourcentages			
			Contrôle	Intérêt	Contrôle	Intérêt
			31/12/19	31/12/19	31/12/18	31/12/18
Amérique du Nord						
États-Unis	Coface North America Holding Company	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
États-Unis	Coface North America	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
États-Unis	Coface Services North America	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
États-Unis	Coface North America Insurance Company	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Canada	Coface Canada	-	Succursale*		Succursale*	
Amérique latine						
Mexique	Coface Seguro De Credito Mexico SA de CV	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Mexique	Coface Holding America Latina SA de CV	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Brésil	Coface Do Brasil Seguros de Credito SA	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Brésil	Seguradora Brasileira De Credito Interno SA (SBCE)	Globale	100,00 %	100,00 %	75,82 %	75,82 %
Chili	Coface Chile SA	Globale	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Chili	Coface Chile	-	Succursale*		Succursale*	
Argentine	Coface Argentina	-	Succursale*		Succursale*	
Équateur	Coface Ecuador	-	Succursale*		Succursale*	
Asie Pacifique						
Australie	Coface Australia	-	Succursale*		Succursale*	
Hong Kong	Coface Hong Kong	-	Succursale*		Succursale*	
Japon	Coface Japon	-	Succursale*		Succursale*	
Singapour	Coface Singapour	-	Succursale*		Succursale*	
Taiwan	Coface Taiwan	-	Succursale*		Succursale*	

* Succursale de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur.

PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Normes applicables

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de Coface au 31 décembre 2019 sont établis conformément aux normes IAS/IFRS et interprétations IFRIC telles qu'adoptées dans l'Union européenne et applicables à cette date.

Textes applicables depuis le 1^{er} janvier 2019

IFRS 16

La norme IFRS 16 « Contrats de Location » adoptée par la Commission européenne le 31 octobre 2017. Cette norme remplace la norme IAS 17 « Contrats de location » et les interprétations relatives à la comptabilisation de ces contrats. Elle est applicable au 1^{er} janvier 2019 de façon rétrospective suivant des modalités de transition spécifiques.

Selon la norme IFRS 16, la définition des contrats de location implique d'une part, l'identification d'un actif et d'autre part, le contrôle par le preneur du droit d'utilisation de cet actif déterminé. La norme IFRS 16 affecte principalement la comptabilisation en tant que preneur des contrats dits de location simple ou opérationnelle en imposant au locataire la comptabilisation au bilan des contrats de location sous la forme, à l'actif d'un droit d'utilisation et au passif d'une dette locative.

Les impacts liés à la première application de la norme IFRS 16 sont communiqués dans les notes 6 sur les immeubles d'exploitation et 16 sur les passifs locatifs.

Par ailleurs, plusieurs sujets ont été instruits par l'IFRS IC au cours de l'année 2019 afin d'analyser la nécessité de clarifier certains aspects de la norme. Ils concernent notamment la durée exécutoire de certains contrats à durée indéfinie et l'incidence d'aménagements non amovibles sur l'appréciation de la durée exécutoire des contrats. La position définitive de l'IFRS IC sur ces sujets a été publiée le 26 novembre 2019. Les impacts de ces décisions sur les comptes de Coface sont en cours d'analyse.

Interprétation IFRIC 23

L'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux », adoptée par la Commission européenne le 23 octobre 2018, est applicable de manière obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019. Cette interprétation clarifie les modalités de comptabilisation et d'évaluation de l'impôt exigible et différé lorsqu'une incertitude existe concernant le traitement fiscal appliqué. S'il y a un doute sur l'acceptation du traitement fiscal par l'administration fiscale en vertu de la législation fiscale, alors celui-ci est un traitement fiscal incertain. Dans l'hypothèse où il serait probable que l'administration fiscale n'accepte pas le traitement fiscal retenu, IFRIC 23 indique que le montant de l'incertitude à refléter dans les états financiers doit être estimé selon la méthode qui fournira la meilleure prévision du dénouement de l'incertitude. Pour déterminer ce montant, deux approches peuvent être retenues : la méthode du montant le plus probable ou bien la méthode de la valeur attendue (c'est-à-dire la moyenne pondérée des différents scénarios possibles). IFRIC 23 demande, par ailleurs, qu'un suivi de l'évaluation des incertitudes fiscales soit réalisé.

Les incertitudes fiscales sont inscrites suivant leur sens et suivant qu'elles portent sur un impôt exigible ou différé dans les rubriques du bilan « Actifs d'impôts différés », « Actifs d'impôts courants », « Passifs d'impôts différés » et « Passifs d'impôts courants ».

L'application au 1^{er} janvier 2019 de l'interprétation IFRIC 23 n'a eu d'impact, ni sur le montant des capitaux propres d'ouverture de Coface, ni sur la présentation dans les états financiers des incertitudes relatives aux traitements fiscaux. Le processus de collecte, d'analyse et de suivi des incertitudes a cependant été revu pour permettre de mieux documenter la conformité des modalités de comptabilisation et d'évaluation appliquées par Coface avec les exigences prévues par l'interprétation.

IAS 28

L'amendement à la norme IAS 28 « Intérêts à long terme dans une entreprise associée ou une coentreprise », adopté par la Commission européenne le 8 février 2019, est applicable de manière obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019. Les intérêts à long terme correspondent à des éléments dont le règlement n'est ni probable ni planifié dans un avenir prévisible, qui font partie de la participation nette dans l'entité associée ou la coentreprise. Cet amendement précise que la norme IFRS 9 « Instruments financiers » (y compris les dispositions relatives à la dépréciation) s'applique aux instruments financiers représentatifs d'intérêts à long terme dans des entreprises associées ou des coentreprises lorsque ces instruments financiers ne sont pas évalués par mise en équivalence. Cet amendement n'a pas d'impact sur les comptes de Coface

IAS 19

L'amendement à la norme IAS 19 « Modification, réduction ou liquidation d'un régime », adopté par la Commission européenne le 13 mars 2019, est applicable de manière obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019. Cet amendement précise qu'en cas de survenance d'un événement modifiant, réduisant ou liquidant un régime, le coût des services rendus et le montant des intérêts nets postérieurs à ces événements sont à déterminer en utilisant les hypothèses actuarielles retenues à la date du changement. Cet amendement n'a pas eu d'impact sur les comptes de Coface.

Améliorations annuelles des IFRS Cycle 2015-2017

L'amendement « Améliorations annuelles des IFRS Cycle 2015-2017 » adopté par la Commission européenne le 14 mars 2019. Cet amendement relève du processus annuel d'amélioration qui vise à simplifier et à clarifier les normes comptables internationales. Les normes suivantes sont modifiées : IFRS 3 « Regroupement d'entreprises », IFRS 11 « Partenariats », IAS 12 « Impôt sur le résultat » et IAS 23 « Coûts d'emprunt ».

L'amendement à la norme IAS 12 (§ 57A) précise si les effets d'impôts sur des distributions liés à des instruments et des coupons versés comptabilisés en capitaux propres selon IAS 32 doivent être comptabilisés en résultat, parmi les autres éléments du résultat global (OCI) ou en capitaux propres, selon l'origine des montants distribués. Ainsi, si les montants s'assimilent à des dividendes (au sens d'IFRS 9), les effets d'impôt doivent être comptabilisés au compte de résultat, lors de la comptabilisation du passif constitutif de l'obligation de payer les dividendes. S'ils ne s'assimilent pas à des dividendes, les effets d'impôts sont comptabilisés en capitaux propres. Cet amendement n'a pas eu d'impact sur les comptes de Coface.

Amendements aux normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7

Les amendements aux normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 « Réforme des taux d'intérêt de référence » publiés par l'IASB le 26 septembre 2019. Ces amendements visent à définir des exceptions aux critères d'application de la comptabilité de couverture prévus par les normes IFRS 9 et IAS 39 et à préciser les informations à communiquer sur les effets de la réforme des taux d'intérêt de référence. Ces amendements ont été adoptés par la Commission européenne le 15 janvier 2020. Leur date d'application a été fixée au 1^{er} janvier 2020 avec une application anticipée possible. Ces amendements n'ont pas été appliqués par anticipation par Coface.

Coface n'a pas appliqué par anticipation les textes suivants, adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2019, mais non encore entrés en vigueur à cette date.

Amendements aux normes IAS 1 et IAS 8

L'amendement aux normes IAS 1 et IAS 8 « Définition du terme significatif », adopté par la Commission européenne le 29 novembre 2019, est applicable de manière obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2020. Ces amendements viennent clarifier la définition du terme « significatif » afin de faciliter l'exercice du jugement du caractère significatif ou non d'une information et d'améliorer la pertinence des informations présentées dans les notes annexes des états financiers.

Amendements au « Cadre conceptuel »

L'amendement au « Cadre conceptuel », adopté par la Commission européenne le 29 novembre 2019, est applicable de manière obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2020. L'objectif de cet amendement est de remplacer, dans plusieurs normes et interprétations, les références existantes à des cadres précédents par des références au cadre conceptuel révisé.

IFRS 17

La norme IFRS 17 « Contrats d'assurance » publiée par l'IASB le 18 mai 2017 remplacera la norme IFRS 4 « Contrats d'assurance », à compter du 1^{er} janvier 2022. Un projet d'amendement « Exposure Draft ED/2019/4 Amendments to IFRS 17 » a été publié le 26 juin 2019.

La norme IFRS 17 pose les principes de reconnaissance, d'évaluation, de présentation et d'informations à fournir relatifs aux contrats d'assurance et aux contrats d'investissement avec participation discrétionnaire.

Valorisées aujourd'hui au coût historique, les obligations aux contrats devront être comptabilisées, en application de la norme IFRS 17, à la valeur actuelle. Pour cela, les contrats d'assurance seront valorisés en fonction des flux de trésorerie qu'ils généreront dans le futur, en incluant une marge de risques afin de prendre en compte l'incertitude relative à ces flux. D'autre part, la norme IFRS 17 introduit la notion de marge de service contractuelle. Celle-ci représente le bénéfice non acquis par l'assureur et sera libérée au fil du temps, en fonction du service rendu par l'assureur à l'assuré.

La norme demande un niveau de granularité des calculs plus détaillé qu'auparavant puisqu'elle requiert des estimations par groupe de contrats.

Ces changements comptables modifieront le profil du résultat de l'assurance.

Compte tenu de l'importance des changements apportés et en dépit des incertitudes pesant encore sur la norme, Coface s'est doté d'une structure projet, qui permettra, au sein des différents chantiers, d'appréhender l'ensemble des dimensions de la norme : modélisation, adaptation des systèmes et des organisations, production des comptes et stratégie de bascule, communication financière et conduite du changement.

IFRS 9

La nouvelle norme IFRS 9 « Instruments financiers » a été adoptée par la Commission européenne le 22 novembre 2016 et est applicable de façon rétrospective depuis le 1^{er} janvier 2018.

La norme IFRS 9 remplace IAS 39 et définit les nouvelles règles de classement et d'évaluation des actifs et des passifs financiers, la nouvelle méthodologie de dépréciation pour risque de crédit des actifs financiers, ainsi que le traitement des opérations de couverture, à l'exception des opérations de macro-couverture pour lesquelles un projet de norme séparée est en cours d'étude par l'IASB.

Exemption

L'amendement à la norme IFRS 4 portant sur l'application conjointe de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » avec la norme IFRS 17 « Contrats d'assurance » et concernant des dispositions spécifiques pour les conglomérats financiers, adopté le 3 novembre 2017 par la Commission européenne, est applicable depuis le 1^{er} janvier 2018. Ce règlement européen permet aux conglomérats financiers d'opter pour le report d'application de la norme IFRS 9 pour leur secteur d'assurance jusqu'au 1^{er} janvier 2022 (date d'application de la nouvelle norme IFRS 17 Contrats d'assurance) sous conditions :

- ◆ de ne pas transférer d'instruments financiers entre le secteur de l'assurance et les autres secteurs du conglomérat (à l'exception des instruments financiers à la juste valeur par le résultat pour les deux secteurs concernés par le transfert) ;
- ◆ d'indiquer les entités d'assurance qui appliquent la norme IAS 39 ;
- ◆ d'apporter des informations complémentaires spécifiques en note annexes.

Coface, répondant aux critères d'éligibilité de conglomérat financier, applique cette disposition pour ses entités d'assurance qui resteront donc sous IAS 39 jusqu'au 31 décembre 2021. Les entités concernées par cette mesure sont l'ensemble des entités d'assurance et les entités dont l'activité est directement liée à l'assurance (entités de services, fonds consolidés).

Périmètre d'application

Par conséquent, les entités concernées par l'application de la norme IFRS 9 sont exclusivement les entités portant l'activité d'affacturage, activité exploitée par Coface en Allemagne et en Pologne.

En application de l'option ouverte par les dispositions de la norme IFRS 9, Coface a choisi de ne pas retraiter les exercices antérieurs publiés au titre d'information comparative pour ses états financiers.

Méthodes de consolidation

Conformément aux normes IAS 1 « Présentation des états financiers », IFRS 10 et IFRS 3 sur les regroupements d'entreprises, certaines participations ont été exclues du périmètre de consolidation dès lors que leur consolidation ne présentait pas un caractère significatif par rapport aux comptes consolidés du Groupe Coface.

La notion de significativité résulte de la mise en œuvre de seuils et d'une appréciation qualitative de la pertinence de l'apport des entités dans les comptes consolidés de Coface. Les principaux seuils applicables sont les suivants :

- ◆ total bilan : 40 millions d'euros ;
- ◆ résultat technique : 5 millions d'euros ;
- ◆ résultat net : +/- 2 millions d'euros.

Par ailleurs, la somme des résultats nets des entités exclues du périmètre de consolidation ne doit pas excéder 2 % du résultat net consolidé.

Les participations sont consolidées :

- ◆ par intégration globale, lorsque Coface exerce un contrôle sur ces sociétés ;
- ◆ par mise en équivalence, lorsqu'elles sont sous influence notable.

Toutes les entités du périmètre du Groupe Coface sont consolidées en intégration globale.

La norme IFRS 10 remplace la norme IAS 27 « États financiers consolidés et individuels » pour la partie relative aux états financiers consolidés et l'interprétation SIC 12 sur les entités *ad hoc*. Le contrôle d'une entité doit désormais être analysé au travers de trois critères cumulatifs : le pouvoir sur les activités pertinentes de l'entité, l'exposition aux rendements variables de l'entité et le pouvoir d'influencer sur les rendements variables obtenus de l'entité. L'analyse des entités *ad hoc* du Groupe Coface est présentée dans la note « Périmètre de consolidation ».

Opérations internes entre sociétés consolidées

Les opérations réciproques significatives font l'objet d'une élimination au bilan et au compte de résultat.

Actifs destinés à être cédés et dettes liées et activités abandonnées

Un actif (ou un groupe d'actifs) non courant est destiné à être cédé lorsque sa valeur comptable est recouverte par le biais d'une transaction de vente (norme IFRS 5). Cet actif (ou groupe d'actifs) doit être disponible immédiatement en vue de la vente et il doit être hautement probable que cette vente intervienne dans les 12 mois.

Une vente est hautement probable si :

- ◆ un plan de vente de l'actif (ou du groupe d'actifs) est engagé au niveau de la direction ;
- ◆ une offre non liante a été remise par au moins un acquéreur potentiel ;
- ◆ il est peu probable que des changements notables soient apportés au plan ou que celui-ci soit retiré.

Au bilan, les actifs concernés sont classés dans le poste « Actifs non courants destinés à être cédés » à la clôture de l'exercice au cours duquel les critères sont remplis et cessent d'être amortis à compter de leur classification en « Actifs courants destinés à être cédés ». Ils font l'objet d'un provisionnement dès que leur valeur comptable est supérieure à leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Les dettes liées sont comptabilisées au passif dans une rubrique dédiée.

Si la cession n'est pas intervenue dans les 12 mois suivant la classification dans les « Actifs non courants destinés à être cédés », l'actif cesse d'être classé dans cette catégorie, sauf circonstances particulières indépendantes du contrôle de Coface.

Une activité abandonnée est une composante d'une entité clairement identifiable, cédée ou classée comme détenue en vue de la vente qui respecte l'une des trois conditions suivantes :

- ◆ la composante constitue une ligne d'activité ou une zone géographique principale et distincte ;
- ◆ sans constituer une ligne d'activité ou une zone géographique principale et distincte, la composante fait partie d'un plan unique et coordonné de cession d'une ligne d'activité ou d'une zone géographique principale et distincte ;
- ◆ la composante constitue une filiale acquise uniquement dans l'objectif d'être cédée.

Le résultat de ces activités est présenté sur une ligne distincte au compte de résultat à la clôture de l'exercice au cours duquel les critères sont remplis et pour toutes les périodes comparatives présentées. Ce résultat inclut le résultat net après impôt des activités abandonnées jusqu'à la date de cession et le résultat net après impôt résultant de la cession effective ou de l'évaluation des actifs ou des groupes d'actifs détenus en vue de la vente à leur juste valeur minorée des frais de cession.

Date de clôture et durée des exercices

Les comptes sont arrêtés le 31 décembre de chaque année et les exercices ont une durée de 12 mois.

Conversion

Conversion des transactions en devises

Les transactions effectuées en devises étrangères (devises autres que la devise fonctionnelle) sont converties en devise fonctionnelle de l'entité concernée au cours de change en vigueur à la date de la transaction (norme IAS 21) ; les entités utilisent généralement le cours de clôture du mois précédant la date de la transaction qui est considéré comme une valeur approchée du cours à la date de transaction en l'absence de fluctuations significatives.

Conversion des comptes des filiales et succursales étrangères

Les comptes consolidés de Coface sont établis en euros.

Les bilans des filiales étrangères dont la devise fonctionnelle est différente de l'euro sont convertis en euros au cours de clôture, à l'exception du capital et des réserves convertis au cours historique. Les écarts de conversion qui en résultent sont portés dans les autres éléments du résultat global.

Les postes du compte de résultat sont convertis au cours de change moyen de la période, qui est une valeur approchée du cours à la date de transaction en l'absence de fluctuations significatives (IAS 21.40). La différence de valorisation du résultat de l'exercice entre le taux de change moyen et le taux de clôture appliqué au bilan est également portée dans les autres éléments du résultat global.

Économies hyperinflationnistes

L'application de la norme IAS 29 « Information financière dans les économies hyperinflationnistes » est requise, à compter du 1^{er} juillet 2018, pour les entités dont la monnaie fonctionnelle est le peso argentin.

Le Groupe Coface possède des activités en Argentine dont la contribution au total du bilan et du résultat net consolidés est non significative au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018.

Ainsi, l'impact de l'application de cette norme est également non significative à l'échelle du groupe et n'a pas été prise en compte dans les états financiers au 31 décembre 2019 ni au 31 décembre 2018.

Principes généraux

Activité d'assurance

L'analyse de l'ensemble des contrats d'assurance-crédit de Coface permet de conclure qu'ils relèvent de la norme IFRS 4.

La norme IFRS 4 autorise l'application des normes locales pour la comptabilisation des contrats d'assurance.

Coface a retenu les règles comptables françaises pour la comptabilisation des contrats d'assurance.

La norme IFRS 4 exige cependant de prendre en compte les points suivants :

- ◆ annulation des provisions pour égalisation ou pour risque de catastrophe ;
- ◆ réalisation d'un test de suffisance des passifs.

Activité de services

La norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients » s'applique pour les sociétés ayant une activité de vente de l'information et de recouvrement de créances.

Les produits sont comptabilisés lorsque l'entreprise a transféré les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens, qu'il est probable que les avantages économiques iront à l'acquéreur et que le montant des produits ainsi que des coûts encourus ou à encourir concernant la transaction peuvent être évalués de façon fiable.

Activité de factoring

Les sociétés ayant une activité de *factoring* appliquent la norme IFRS 9 « Instruments financiers ». Un instrument financier est un contrat qui donne lieu à la fois à un actif financier pour une entreprise (droit contractuel de recevoir d'une autre entité de la trésorerie ou un autre actif financier) et à un passif financier ou à un instrument de capitaux propres pour une autre entreprise (obligation contractuelle consistant à remettre à une autre entité de la trésorerie ou un actif financier).

Les créances commerciales sont classées dans la catégorie des « prêts et créances ». Après leur comptabilisation initiale à la juste valeur, les créances sont évaluées selon la méthode du coût amorti au taux d'intérêt effectif (TIE). La commission de financement est étalée sur la durée des opérations d'affacturage ce qui équivaut à une intégration de cette commission dans le TIE, compte tenu de leur caractère court terme.

La norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients » s'applique également pour les activités de *factoring* selon les mêmes modalités que pour les activités de service.

Classement des produits et charges relatifs aux différents métiers du Groupe

Ventilation par destination des frais des sociétés d'assurance

Les frais des sociétés d'assurance françaises et étrangères sont comptabilisés initialement par nature, puis ventilés par destination dans les postes du compte de résultat au moyen de clés de répartition. Les frais de gestion des placements sont inclus dans la charge des placements. Les frais de règlement de sinistres sont compris dans la charge des sinistres. Les frais d'acquisition des contrats, les frais d'administration et les autres charges opérationnelles courantes apparaissent directement au compte de résultat.

Sociétés ayant une activité d'affacturage

Les produits et charges d'exploitation des sociétés d'affacturage sont respectivement classés en « Produits d'exploitation bancaire » et « Charges d'exploitation bancaire ».

Sociétés n'ayant ni une activité d'assurance ni une activité d'affacturage

Les produits et charges d'exploitation des sociétés n'ayant ni une activité d'assurance ni une activité d'affacturage sont respectivement classés en « Produits des autres activités » et « Charges des autres activités ».

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé se compose :

- ◆ de primes, correspondant à la rémunération de l'engagement du Groupe de couvrir les risques prévus aux polices d'assurance suivantes : assurance-crédit (court terme), *Single Risk* (moyen terme) et cautionnement (moyen terme). Le cautionnement ne constitue pas un produit d'assurance-crédit car il représente une nature de risque différente (en termes de sous-jacent et de durée du risque), mais sa rémunération prend la forme d'une prime ; il répond à ce titre aux définitions des contrats d'assurance données par la norme IFRS 4 ;
- ◆ d'autres revenus, comprenant :
 - la rémunération de prestations de services liés aux contrats d'assurance-crédit (« accessoires de primes » et « autres prestations et services liés »), correspondant à des services d'information sur les débiteurs, surveillance des limites de crédit, gestion et recouvrement de créances. Ils entrent dans le calcul du chiffre d'affaires de l'activité d'assurance-crédit,
 - la rémunération des ventes de services d'accès à l'information sur la solvabilité des entreprises et l'information marketing, et la vente de services de recouvrement de créances auprès de clients dépourvus d'assurance-crédit,
 - les produits nets des activités bancaires, qui correspondent aux revenus des activités d'affacturage. Ils sont constitués principalement des commissions d'affacturage (perçues au titre de la gestion des créances affacturées) et des commissions de financement nettes (marge de financement, correspondant au montant des intérêts financiers reçus des clients d'affacturage, diminué des intérêts payés au titre du refinancement de la dette d'affacturage). Les primes versées par les sociétés d'affacturage aux sociétés d'assurance (au titre de la couverture du risque débiteur et du risque cédant) viennent en déduction du produit net des activités bancaires.

Le chiffre d'affaires consolidé est suivi par pays de facturation (le pays de facturation étant le pays de l'entité émettant la facturation pour les affaires directes et le pays de la cédante pour les affaires acceptées) et par activité (assurance-crédit, cautionnement, affacturage et information & autres services).

Opérations techniques d'assurance

Primes brutes acquises

Primes brutes émises

Les primes brutes correspondent aux primes émises hors taxes, nettes d'annulations. Elles incluent une estimation des primes à émettre pour la partie acquise à l'exercice et une estimation des primes à annuler postérieurement à la clôture.

Cette estimation des primes à émettre comprend des primes négociées mais non encore facturées ainsi que des ajustements de primes correspondants à la différence entre les minima de primes et les primes définitives. Elle inclut également les aléas de conjoncture liés aux émissions de primes de fin d'année.

Les primes facturées sont principalement assises sur le chiffre d'affaires réalisé par les assurés du Groupe ou sur l'encours de leur risque clients, lui-même fonction du chiffre d'affaires. Les primes sont par conséquent directement tributaires du volume des ventes réalisées dans les pays où le Groupe est présent.

Ristournes de primes

Les ristournes de primes regroupent les participations bénéficiaires, boni et *no claims bonus*, qui sont des mécanismes qui prévoient de restituer à un assuré une partie de sa prime en fonction de la rentabilité du contrat. Elles incluent également les malus, qui prennent la forme d'un montant de prime additionnelle à facturer aux assurés dont la police est déficitaire.

Le poste « Ristourne de primes » inclut des provisions établies sur une estimation des ristournes à verser.

Provision pour primes non acquises

La provision pour primes non acquises est calculée au *prorata temporis* séparément pour chaque contrat d'assurance. Elle correspond à la partie de la prime restant à courir entre la date de clôture de l'exercice et la date de fin de couverture de la prime.

Primes brutes acquises

Les primes brutes acquises sont constituées des primes brutes émises, nettes des ristournes de primes, et de la variation des provisions pour primes non acquises.

Frais d'acquisition reportés

Les frais d'acquisition des contrats incluent les commissions d'acquisition ; ils sont répartis sur la durée de vie des contrats selon la même règle que la provision pour primes non acquises.

La part des frais d'acquisition de contrats relative à la période comprise entre la date de clôture de la période et la date d'échéance de la prime est reportée à l'actif du bilan dans le poste « Frais d'acquisition reportés » inclus dans les autres actifs.

La variation des frais d'acquisition reportés est comprise dans les frais d'acquisition au compte de résultat.

Charges de prestations des contrats

Sinistres payés

Les sinistres payés correspondent aux indemnités versées nettes de récupérations encaissées ainsi qu'aux frais engagés pour en assurer la gestion.

Provisions pour sinistres

Les provisions pour sinistres comprennent une estimation du coût de l'ensemble des sinistres déclarés et non réglés à la clôture de la période. Le montant de sinistres à payer est complété par une provision pour sinistres inconnus calculée sur une base statistique à partir de données historiques correspondant à l'estimation du montant final de sinistres.

Les provisions incluent également une provision pour frais de recouvrement et frais de gestion des sinistres.

En sus de cette estimation statistique, des provisions spécifiques sont enregistrées sur des sinistres majeurs sur la base d'une probabilité de défaut et de sévérité, estimées au cas par cas et validé par un comité (comité special reserves).

En ce qui concerne l'assurance-caution, ce sont les méthodes locales qui sont appliquées. Seuls les sinistres qui ont fait l'objet d'une notification à la date d'inventaire sont provisionnés. Un complément de provision est cependant enregistré. Son principe est que le risque d'appel de la caution devient plus élevé du fait de l'insolvabilité du « principal » (cautionné), même si aucun appel n'a été fait pour les dossiers concernés. Ce complément est évalué sur la base de la probabilité de défaut et de sévérité.

Prévision de recours

La prévision de recours représente les estimations des récupérations attendues ; elle est calculée en appliquant un taux ultime de récupération à l'ensemble des exercices de souscription non encore liquidés.

La prévision de recours inclut une provision pour frais de recouvrement.

Les sinistres et les recours sont provisionnés séparément conformément à la réglementation française en vigueur.

Opérations de réassurance

L'ensemble des opérations d'acceptations et de cessions en réassurance sont des opérations portant des transferts de risques.

Acceptations

Les acceptations en réassurance sont comptabilisées, affaire par affaire, sur la base des données fournies par les cédantes.

Les provisions techniques correspondent aux montants communiqués par les cédantes, majorés de compléments le cas échéant.

Les commissions versées aux cédants sont étalées selon le même rythme que les provisions pour primes non acquises. Lorsque les commissions sont à échelle (variation en fonction du niveau de sinistralité accepté), une estimation de ces commissions est réalisée à chaque clôture.

Cessions

Les cessions en réassurance sont comptabilisées en conformité avec les termes des différents traités.

La part des cessionnaires dans les provisions techniques est déterminée sur la base des provisions techniques inscrites au passif.

Les fonds reçus des réassureurs figurent au passif.

Les commissions reçues des cessionnaires sont calculées sur la base des primes émises. Elles font ensuite l'objet d'un étalement, selon le même rythme que les provisions pour primes non acquises cédées (les primes non acquises cédées correspondent aux primes non acquises brutes multipliées par le taux de cession).

Autres produits opérationnels et autres charges opérationnelles

Conformément à la recommandation n° 2013-03 de l'ANC, les rubriques « Autres produits opérationnels » et « Autres charges opérationnelles » ne sont alimentées que dans le cas où un événement majeur intervenu pendant la période comptable est de nature à fausser la lecture de la performance de l'entreprise. Il s'agit donc de produits ou charges en nombre très limité, inhabituels, anormaux et peu fréquents - de montant particulièrement significatif - que Coface souhaite présenter de manière distincte dans le compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante et pour permettre une meilleure comparabilité des exercices, ceci conformément au principe de pertinence de l'information du *Conceptual Framework*.

Les autres produits opérationnels et les autres charges opérationnelles sont des éléments peu nombreux, bien identifiés, non récurrents, significatifs au niveau de la performance consolidée.

Écarts d'acquisition

En application de la norme IFRS 3 révisée, le Groupe évalue les écarts d'acquisition à la date d'acquisition comme :

- ◆ la juste valeur de la contrepartie transférée ;
- ◆ auquel on ajoute le montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ;
- ◆ auquel on ajoute, si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la juste valeur de toute participation précédemment détenue dans la société acquise ;
- ◆ diminué du montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Lorsque la différence est négative, un profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement en résultat.

Si de nouvelles informations conduisent, dans les 12 mois suivant l'entrée dans le périmètre de consolidation, à une nouvelle appréciation des valeurs fixées lors de l'entrée dans le bilan consolidé, celles-ci sont modifiées. Il en découle automatiquement une modification de la valeur brute de l'écart d'acquisition.

L'écart d'acquisition est affecté, à la date d'acquisition, à un ou plusieurs groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) susceptibles de retirer des avantages de l'acquisition. L'écart d'acquisition est non amortissable, mais reste

soumis à des tests de dépréciation, effectués chaque année et lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une perte de valeur est susceptible d'intervenir (IAS 36.10). Ce test de dépréciation s'effectue par comparaison entre la valeur nette comptable du groupe d'UGT (valeur comprenant l'écart d'acquisition) et sa valeur recouvrable, correspondant au plus élevé de la juste valeur diminuée des coûts de sortie et de la valeur d'utilité résultant de l'actualisation des flux de trésorerie futurs.

Tests sur les écarts d'acquisition et les actifs incorporels

En application de la norme IAS 36, les tests de dépréciation sont réalisés en regroupant les entités stratégiques du périmètre de consolidation du Groupe Coface par UGT.

Le groupe d'UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs générant des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs (autres UGT). La norme IAS 36.80 définit que les écarts d'acquisition dégagés dans le cadre d'un regroupement d'entreprises doivent être affectés, à compter de la date du regroupement, aux groupes d'UGT de l'acquéreur ou aux groupes d'UGT qui sont censés bénéficier des synergies issues de l'opération.

Le Groupe Coface a identifié des groupes d'UGT qui reflètent le découpage utilisé par le management dans sa gestion opérationnelle.

Les sept groupes d'UGT sont les suivants :

- ◆ Europe du Nord ;
- ◆ Europe de l'Ouest ;
- ◆ Europe centrale ;
- ◆ Méditerranée & Afrique ;
- ◆ Amérique du Nord ;
- ◆ Amérique latine ;
- ◆ Asie Pacifique.

Méthode de valorisation des groupes d'UGT et tests de dépréciation des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition existants sont affectés à chaque groupe d'UGT de façon à pouvoir être testés. Des tests de dépréciation sont réalisés à chaque fois qu'un indicateur objectif de dépréciation met en exergue l'existence d'un tel risque, et en tout état de cause au minimum une fois par an.

Le test de dépréciation des écarts d'acquisition se fait ainsi en testant le groupe UGT à laquelle les écarts d'acquisition ont été affectés.

Si la valeur comptable du groupe d'UGT excède la valeur recouvrable, il convient de reconnaître la perte de valeur correspondante :

- ◆ en priorité par réduction de la valeur des écarts d'acquisition (sans possibilité de reprise ultérieure) ;
- ◆ ensuite en réduisant la valeur des autres actifs du groupe d'UGT au prorata de la valeur respective de chaque actif.

La valeur recouvrable est déterminée comme la valeur la plus élevée de la valeur d'utilité (déterminée par l'actualisation des flux futurs) et la juste valeur nette des coûts de cession (basée sur une étude de multiples des sociétés comparables cotées et des transactions récentes comparables).

Méthode utilisée pour valoriser les entités

Valeur d'utilité : actualisation des flux de trésorerie disponibles

Les flux de trésorerie attendus ressortent des business plans à trois ans préparés par les entités opérationnelles dans le cadre de la procédure budgétaire et validés par le management du Groupe Coface.

Ces prévisions se basent sur les performances passées de chaque entité et prennent en compte les hypothèses de développement de Coface dans ses différentes lignes de métier. Coface établit des projections de flux de trésorerie au-delà de la période couverte par les budgets par extrapolation des flux de trésorerie sur deux années supplémentaires.

Les hypothèses choisies en termes de taux de croissance, de taux de marge ou de ratios de coûts et de sinistres tiennent compte de la maturité de l'entité, de l'historique de l'activité, des perspectives du marché et du pays dans lequel l'entité opère.

Coface calcule un taux d'actualisation pour les sociétés d'assurance et un taux de croissance à l'infini pour l'évaluation de l'ensemble des sociétés.

Juste valeur

Selon cette approche, Coface valorise ses sociétés par application de multiples de chiffre d'affaires (CA) pour les sociétés de services, d'actif net réévalué (ANR) pour les sociétés d'assurances ou de produit net bancaire (PNB), pour les sociétés d'affacturage d'une part et de résultat net d'autre part. Les multiples de référence sont issus de comparables boursiers ou de transactions récentes, de manière à bien prendre en compte la valorisation des actifs par le marché.

La valorisation par les multiples est obtenue en faisant la moyenne de la valorisation issue du multiple de résultat net et de celle issue du multiple de CA, d'ANR ou de PNB pour, respectivement, les sociétés de services, d'assurance et d'affacturage.

Immobilisations incorporelles

Coface immobilise les frais de développement dès lors que les conditions suivantes sont remplies :

- ◆ la faisabilité technique de l'achèvement de l'actif incorporel afin de pouvoir l'utiliser ou le vendre ;
- ◆ son intention d'achever l'actif incorporel et de l'utiliser ou le vendre ;
- ◆ sa capacité à l'utiliser ou à le vendre ;
- ◆ la manière dont l'actif générera des avantages économiques futurs probables ;
- ◆ la disponibilité actuelle ou future des ressources nécessaires pour réaliser le projet ;
- ◆ sa capacité à mesurer de manière fiable les dépenses liées à cet actif.

Les frais de développement et les logiciels générés en interne sont amortis sur leur durée d'utilité ; celle-ci ne peut excéder 15 ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur. Les immeubles d'exploitation sont constitués de composants ayant des durées d'utilité différentes ; ces composants sont comptabilisés séparément et amortis linéairement selon leur durée d'utilité.

Le Groupe Coface a identifié les composants suivants :

Terrain	Non amortissable
Structure close ou couverte	Amortie sur 30 ans
Équipement technique	Amorti sur 15 ans
Aménagement intérieur	Amorti sur 10 ans

Les actifs immobiliers financés au moyen de contrats de crédit-bail sont présentés dans les comptes consolidés comme s'ils avaient été acquis directement par endettement financier.

Un contrat de location est classé comme un contrat de location financement s'il transfère substantiellement les risques et avantages correspondants à la propriété.

Si la valeur de marché de l'immeuble est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constatée.

Actifs financiers

Le Groupe classe ses actifs financiers selon les catégories suivantes : actifs disponibles à la vente, actifs détenus à des fins de transaction, actifs détenus jusqu'à l'échéance, actifs à la juste valeur par résultat et prêts et autres créances.

La date de comptabilisation des actifs financiers retenue par Coface correspond à celle de la négociation de ces actifs.

Actifs disponibles à la vente (AFS)

Les actifs disponibles à la vente sont comptabilisés à la juste valeur majorée des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition (ci-après prix d'achat). La différence entre la juste valeur des titres à la date de clôture et leur prix d'achat (diminué de l'amortissement actuariel pour les instruments de dettes) est comptabilisée dans le poste « Actifs disponibles à la vente » en contrepartie de la réserve de réévaluation sans effet sur le résultat. Ce poste inclut les titres de participation.

Actifs détenus à des fins de transaction (Trading)

Les actifs détenus à des fins de transaction sont comptabilisés à la juste valeur à la date de clôture. La variation de la juste valeur des titres détenus à des fins de transaction durant la période est constatée dans le compte de résultat de la période.

Actifs détenus jusqu'à l'échéance (HTM)

Les actifs détenus jusqu'à l'échéance sont comptabilisés au coût amorti. Les primes et décotes entrent dans le calcul du coût amorti et sont constatées en résultat de manière actuarielle sur la durée de vie de l'actif financier.

Actifs comptabilisés selon l'option de juste valeur par résultat

Les modalités de comptabilisation sont identiques à celles des titres détenus à des fins de transaction.

Prêts et créances

Cette catégorie comprend les créances relatives aux dépôts en espèces détenus par les cédantes en garantie des engagements de souscription. Ils figurent au bilan à hauteur des montants versés.

Cette catégorie comporte aussi les actifs financiers non dérivés dont le paiement est déterminé ou déterminable, et qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les prêts et créances comprennent les dépôts courts termes dont la maturité est supérieure à trois mois et inférieure à 12 mois à compter de la date d'achat ou de dépôt.

Juste valeur

Les titres cotés sont valorisés à leur cours de bourse à la date d'inventaire. La juste valeur des titres non cotés est obtenue par l'actualisation des flux de trésorerie futurs.

Test de dépréciation

Les actifs disponibles à la vente font l'objet d'un test de dépréciation à chaque date d'arrêté comptable. Lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation d'un tel actif et qu'une diminution de la juste valeur de celui-ci a précédemment été comptabilisée directement en capitaux propres, la perte cumulée est extraite des capitaux propres et comptabilisée en résultat au niveau de l'agrégat du compte de résultat « Produits des placements nets de charges de gestion ».

La détection d'un indice objectif de dépréciation résulte d'une analyse multicritères qui fait intervenir, notamment pour les instruments de dette, le jugement d'expert.

Constitue un indice de dépréciation :

- ◆ pour les instruments de dettes : un défaut de paiement des intérêts ou du principal, l'existence d'une procédure de conciliation, d'alerte, ou de redressement judiciaire, la faillite de la contrepartie, et tout autre indicateur témoignant de la dégradation significative de la situation financière de la contrepartie comme par exemple la mise en évidence de pertes à terminaison par application d'un modèle de calcul de projection de flux recouvrables actualisés ou à l'issue de la réalisation de *stress tests* ;
- ◆ pour les instruments de capitaux propres (hors titres de participations non cotés) : l'existence d'indices indiquant que l'entité ne pourra pas recouvrer tout ou partie de son investissement initial. En outre, un test de dépréciation est systématiquement mené pour les titres en situation de moins-value latente de plus de 30 % ou en situation de moins-value latente depuis plus de six mois. Ce test consiste à réaliser une analyse qualitative s'appuyant sur différents facteurs comme l'analyse du cours sur une période donnée, ou bien sur des informations afférentes à la situation de l'émetteur. Le cas échéant une dépréciation est constatée sur la base du cours de cotation à la date d'arrêté. Indépendamment de cette analyse, une dépréciation est systématiquement constatée dès lors que le titre présente une moins-value latente en date d'arrêté de plus de 50 %, ou une moins-value latente de plus de 24 mois ;

- ◆ pour les participations non cotées : une moins-value latente de plus de 20 % sur une période supérieure à 18 mois, ou la survenance de changements significatifs dans l'environnement technologique, de marché, économique ou légal ayant un effet défavorable sur l'émetteur, qui indique que le montant de l'investissement dans l'instrument de capitaux propres ne peut pas être recouvré.

Si la juste valeur d'un instrument classé comme disponible à la vente augmente au cours d'un exercice ultérieur, et si cette augmentation peut être objectivement reliée à un événement survenant après la comptabilisation en résultat de la perte de valeur, les reprises de pertes de valeur :

- ◆ des instruments de capitaux propres ne sont pas constatés en compte de résultat mais au niveau des capitaux propres ;
- ◆ des instruments de dettes sont comptabilisés en résultat à hauteur de la dépréciation précédemment constatée.

Les dépréciations constatées sur des instruments de capitaux propres aux dates d'arrêtés intermédiaires sont figées dans le résultat et ne peuvent être reprises avant la cession des titres conformément à l'interprétation IFRIC 10.

Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Un produit dérivé est un instrument financier (IAS 39) :

- ◆ dont la valeur fluctue en fonction de l'évolution du taux ou du prix d'un produit appelé sous-jacent ;
- ◆ qui ne requiert aucun placement net initial ou peu significatif ;
- ◆ dont le règlement s'effectue à une date future.

Il s'agit d'un contrat entre deux parties, un acheteur et un vendeur, qui fixe des flux financiers futurs fondés sur ceux d'un actif sous-jacent.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 39, les instruments dérivés sont comptabilisés à la juste valeur par résultat, sauf s'il s'agit des instruments de couverture efficaces. Dans ce cas, les modalités de comptabilisation de plus ou moins-values vont dépendre des relations de couverture à laquelle le dérivé est attaché.

Les dérivés qualifiés de couverture sont ceux qui respectent, dès l'initiation de la relation de couverture et sur toute la durée, les conditions requises par la norme IAS 39 et notamment la documentation formalisée de l'existence d'une efficacité des relations de couverture entre les instruments dérivés et les éléments couverts, tant de manière prospective que de manière rétrospective. À cet égard, les relations de couvertures sont considérées comme étant efficaces lorsque le rapport entre les variations effectives de valeur de l'élément de couverture et de l'élément couvert est compris entre 80 % et 125 %.

- ◆ Pour les dérivés conclus dans le cadre d'une couverture de juste valeur, les variations de juste valeur sont comptabilisées systématiquement et en totalité en résultat. Ces variations sont en partie compensées par les variations de juste valeur des éléments couverts (évalués à la juste valeur pour la portion de risque couverte) qui sont également comptabilisées en résultat. L'impact net dans le compte de résultat est donc limité à la part inefficace de la couverture.
- ◆ Pour les dérivés conclus dans le cadre d'une couverture de flux de trésorerie, les variations de juste valeur sont enregistrées dans les capitaux propres recyclables, à hauteur de la partie efficace de la couverture et en résultat pour la partie inefficace.

Les instruments dérivés sont utilisés à des fins de couverture, plus précisément couverture de change, risque de taux et de la couverture juste valeur des actions dans les portefeuilles des fonds Colombes. La Société n'effectue pas d'opération de couverture au sens de la norme IAS 39. Les instruments utilisés sont comptabilisés en juste valeur par le résultat.

Dettes de financement

Ce poste concerne la dette subordonnée.

Lors de sa comptabilisation initiale, la dette financière a été évaluée à la juste valeur sur laquelle ont été imputés les coûts de transaction directement attribuables à l'émission de la dette.

Après son évaluation initiale, la dette est valorisée au coût amorti, déterminé selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE). Ce coût amorti correspond :

- ◆ au montant de l'évaluation initiale du passif financier ;
- ◆ diminué des remboursements en principal ;
- ◆ majoré ou diminué de l'amortissement cumulé (calculé selon la méthode du TIE) et de toute décote ou prime entre le montant initial et le montant à l'échéance.

Les primes et décotes n'entrent pas dans le coût initial d'un passif financier. Toutefois, elles entrent dans le calcul du coût amorti et seront donc constatées en résultat de manière actuarielle sur la durée du passif financier. Les primes et décotes viennent ainsi modifier le coût amorti du passif financier au fur et à mesure de leur amortissement.

Traitement comptable des frais d'émission de la dette

Les frais d'émission directement attribuables à l'émission d'un passif financier sont inclus dans la juste valeur initiale du passif. Ces frais sont définis comme étant les coûts marginaux directement attribuables à l'émission du passif financier ; un coût marginal étant un coût qui n'aurait pas été encouru si l'entreprise n'avait pas acquis, émis ou cédé l'instrument financier.

Ils comprennent :

- ◆ les honoraires et commissions versés à des agents, conseils, courtiers et autres intermédiaires ;
- ◆ les coûts prélevés par les agences réglementaires et les bourses de valeurs ;
- ◆ les taxes et droits de transfert.

En revanche, ils n'incluent pas :

- ◆ la prime de remboursement ou d'émission d'une dette ;
- ◆ les coûts de financement ;
- ◆ les coûts internes administratifs ou les frais de siège.

Ressources des activités bancaires

Ce poste comprend :

- ◆ les dettes envers les entreprises du secteur bancaire ; ce poste regroupe les lignes de crédit bancaire. Elles représentent le refinancement du *factor* des crédits accordés aux adhérents ;
- ◆ les dettes envers la clientèle des entreprises du secteur bancaire ; il s'agit des comptes créditeurs d'affacturage. Ils regroupent :
 - d'une part les montants inscrits au crédit des comptes courants des adhérents qui n'ont pas fait l'objet d'une mise à disposition anticipée par les soins du *factor*, et
 - d'autre part, les retenues de garantie constituées sur chaque contrat ;

- ◆ les dettes financières représentées par des titres ; ce poste comprend les emprunts subordonnés et les emprunts obligataires non-subordonnés. Ces emprunts sont classés en « Ressources des activités du secteur bancaire » car ils servent à financer l'activité d'affacturage.

À l'origine, tous les emprunts sont comptabilisés à la juste valeur minorée des coûts de transaction directs. Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Créances d'affacturage

Les créances d'affacturage sont représentées à l'actif du bilan pour la totalité des créances non recouvrées à la date d'établissement des comptes. Elles sont comptabilisées pour leur valeur nominale, correspondant au montant des factures cédées, toutes taxes comprises, par les adhérents.

Deux catégories de provisions sont enregistrées et viennent s'inscrire en diminution des créances d'affacturage :

- ◆ des dépréciations dotées par le compte de résultat (poste « Coût du risque ») lorsqu'un risque probable de non recouvrement partiel ou total apparaît ;
- ◆ des dépréciations calculées sur les pertes de crédit attendues dotées également par le compte de résultat (poste « Coût du risque »).

Ces dépréciations, instaurées par la norme IFRS 9, s'appuient sur les modèles de calcul exploitant les notations internes des débiteurs (DRA *Debtor Risk Assessment*). La méthodologie de calcul des dépréciations (perte attendue ou ECL *Expected Credit Loss*) est basée sur les trois paramètres principaux : la probabilité de défaut PD, la perte en cas de défaut (LGD *Loss Given Default*) et le montant de l'exposition en cas de défaut EAD (*Exposure at Default*). Les dépréciations seront le produit de la PD par la LGD et l'EAD, sur la durée de vie des créances. Des ajustements spécifiques sont réalisés afin de prendre en compte les conditions courantes et les projections prospectives macro-économiques (*Forward Looking*).

La valeur nette comptable des créances d'affacturage est présentée à l'actif du bilan consolidé dans le poste « Créances des activités du secteur bancaire et autres activités ».

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend l'ensemble des comptes bancaires et des dépôts à vue. Les équivalents de trésorerie comprennent les SICAV monétaires dont l'échéance est inférieure à trois mois.

Provisions pour risques et charges

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée, à la date de clôture de l'exercice, lorsqu'il existe une obligation actuelle, résultant d'un événement passé envers un tiers à cette date, et s'il est probable ou certain, à la date d'établissement des comptes, qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de tiers, représentative d'avantages économiques nécessaires pour régler l'obligation et une estimation fiable du montant de l'obligation.

Elles font l'objet d'une actualisation dans le cas où l'impact s'avère significatif.

Les provisions pour risques et charges incluent les provisions pour risques fiscaux (hors impôts sur le résultat), pour litiges avec des tiers et sur les locaux vacants. Ces provisions font l'objet d'une revue à chaque clôture.

La provision pour locaux vacants est calculée en tenant compte des loyers futurs que la Société est engagée à payer jusqu'à la fin du bail, desquels sont déduits les produits futurs attendus au titre d'éventuelles sous-locations.

Avantages au personnel

Les salariés de Coface bénéficient dans un certain nombre de pays d'avantages à court terme (du type congés payés), d'avantages à long terme (du type « médailles du travail ») et d'avantages postérieurs à l'emploi (du type indemnités de départ à la retraite).

Les avantages à court terme sont reconnus dans les dettes des différentes sociétés de Coface qui les octroient.

Les autres avantages (avantages à long terme et avantages postérieurs à l'emploi) font l'objet de modalités différentes de couverture définies ci-après :

- ◆ régimes (ou plans) à cotisations définies : ils se caractérisent par des versements à des organismes libérant l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus. Il s'agit généralement des régimes publics de retraites sur le même modèle que ceux qui existent en France ;
- ◆ régimes (ou plans) à prestations définies pour lesquels l'employeur a une obligation envers ses salariés.

Conformément à la norme IAS 19, Coface inscrit au bilan, sous forme de provision, le montant correspondant à ses engagements en matière principalement :

- ◆ d'indemnités et congés de fin de carrière ;
- ◆ d'allocations pour préretraite et complément sur retraite ;
- ◆ de part patronale à verser aux mutuelles pour les retraités ;
- ◆ de médailles du travail.

Sur la base des règlements internes de chaque régime et dans chacun des pays concernés, des actuaires indépendants calculent :

- ◆ la valeur actuarielle des prestations futures, correspondant à la valeur actualisée de l'ensemble des prestations à verser. Cette valeur actualisée est principalement basée sur :
 - les caractéristiques connues de la population concernée,
 - les prestations à verser (indemnités de fin de carrière, médailles du travail...),
 - les probabilités de survenance de chaque événement,
 - la valorisation de chacun des facteurs entrant dans le calcul des prestations (évolution des salaires, etc.),
 - le taux d'intérêt permettant d'escompter les prestations futures à la date de l'évaluation ;
- ◆ la valeur actuarielle des prestations pour services rendus avec projection des salaires, déterminée en utilisant la méthode des unités de crédits projetés, qui répartit la valeur actuarielle des prestations uniformément sur la durée de service des salariés.

Stock-option

Selon la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » qui définit notamment l'évaluation et la comptabilisation des stock-options, les options sont évaluées à la date d'octroi. Pour cette évaluation, le Groupe applique le modèle de valorisation *Black and Scholes*. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'octroi sont sans incidence sur cette évaluation initiale.

La valeur des options est fonction de leur durée de vie attendue, que le Groupe estime correspondre à leur période d'indisponibilité fiscale. Cette valeur est enregistrée en charges de personnel linéairement, à compter de la date d'octroi, sur la période d'acquisition des droits, avec une contrepartie directe en capitaux propres.

Dans le cadre de son introduction en bourse, le Groupe Coface a attribué à certains bénéficiaires (salariés de filiales de COFACE SA) des actions gratuites (cf. note 11).

En application des dispositions de la norme IFRS 2, seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont les droits n'ont pas été acquis au 1^{er} janvier 2005 ont été évalués et comptabilisés en charges de personnel.

Contrats de location

Selon la norme IFRS 16, applicable depuis le 1^{er} janvier 2019, la définition des contrats de location implique d'une part, l'identification d'un actif et d'autre part, le contrôle par le preneur du droit d'utilisation de cet actif. Le contrôle est établi lorsque le preneur détient tout au long de la durée d'utilisation les deux droits suivants :

- ◆ le droit d'obtenir la quasi-totalité des avantages économiques découlant de l'utilisation du bien ;
- ◆ le droit de décider de l'utilisation du bien.

Pour le preneur, la norme impose la comptabilisation au bilan de tous les contrats de location sous forme d'un droit d'utilisation sur l'actif loué, enregistré dans les immobilisations, et au passif la comptabilisation d'une dette financière au titre des loyers et des autres paiements à effectuer pendant la durée de la location. Coface utilise les exemptions prévues par la norme en ne modifiant pas le traitement comptable des contrats de location de courte durée (inférieure à 12 mois) ou portant sur des actifs sous-jacents de faible valeur (inférieure à 5 000 dollar US).

Le droit d'utilisation est amorti linéairement, et la dette financière est amortie actuariellement sur la durée du contrat de location. La charge d'intérêt relative à la dette financière et la charge d'amortissement du droit d'utilisation sont portées distinctement au compte de résultat.

Impôts

La charge d'impôt comprend l'impôt exigible et l'impôt différé.

L'impôt exigible est calculé conformément aux législations fiscales en vigueur dans chaque pays où les résultats sont imposables.

COFACE SA a opté au 1^{er} janvier 2015, pour le régime de l'intégration fiscale en intégrant les filiales françaises détenues directement ou indirectement à plus de 95 % (Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, Cofinpar, Cogeri et Fimipar).

Les différences temporelles entre les valeurs des éléments d'actif et de passif dans les comptes consolidés, et celles retenues pour la détermination du résultat fiscal, donnent lieu à la comptabilisation d'impôts différés.

Les dettes et les créances d'impôt différés sont calculées en utilisant le taux d'impôt qui sera en vigueur à la date probable de reversement des différences concernées ; ou à défaut, en utilisant le taux d'impôt en vigueur à la date d'arrêté des comptes.

Les impôts différés actifs ne sont comptabilisés que s'il est probable que des bénéfices futurs imposables permettront d'absorber les différences temporelles et les déficits reportables sur un horizon raisonnable.

Créances et dettes libellées en devises

Les créances et dettes libellées en devises sont valorisées au cours de clôture.

Les pertes et gains de change latents sur les créances et dettes libellées en devises sont enregistrés dans le résultat consolidé, à l'exception des écarts de conversion sur les provisions techniques des succursales de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur et des écarts de conversion sur les créances et dettes à caractère long terme concernant une entreprise consolidée dont le règlement n'est ni planifié ni susceptible de survenir dans un avenir prévisible.

Les différences de change relatives à une créance ou une dette libellée en monnaie étrangère sur une entreprise consolidée sont considérées comme faisant partie de l'investissement net dans l'entreprise consolidée et sont imputées en autres éléments du résultat global conformément à la norme IAS 21 jusqu'à la cession de cet investissement net.

Information sectorielle

Le Groupe Coface applique la norme IFRS 8 qui prévoit la présentation d'une information sectorielle fondée sur l'organisation du Groupe telle qu'utilisée par le management pour l'allocation des ressources et la mesure des performances.

Estimations

Les principaux postes du bilan donnant lieu à une estimation par le management sont présentés dans le tableau ci-après :

Estimation	Notes	Nature de l'information demandée
Dépréciation d'écart d'acquisition	7	Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable, déterminée comme la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur est inférieure à la valeur comptable. La valeur d'utilité des unités génératrices de trésorerie est établie sur la base d'hypothèses de coût du capital, de taux de croissance à long terme et de <i>loss ratio</i> .
Dépréciation des créances d'affacturage	4	Les dépréciations des créances d'affacturage incluent une partie calculée selon les pertes de crédit attendues (notion instaurée par la norme IFRS 9).
Provision pour primes acquises non émises	17	Elle est établie sur la base d'une estimation du montant des primes attendues sur la période diminuée des primes comptabilisées.
Provision pour ristournes de primes	17 ; 22	Elle est établie sur la base d'une estimation du montant des ristournes de primes à verser aux assurés selon les modalités de la police souscrite.
Provision pour recours	17 ; 23	Elle est établie sur la base d'une estimation du montant des récupérations potentielles sur les sinistres réglés.
Provision pour sinistres	17 ; 23 ; 42	Elle comprend une estimation du coût de l'ensemble des sinistres déclarés et non réglés à la période de clôture.
Provision IBNR	17 ; 23 ; 42	Elle est calculée sur une base statistique correspondant à l'estimation du montant final de sinistres qui sera réglé après extinction du risque et après toute action de recouvrement.
Engagements de retraite	14	Les engagements de retraite sont évalués conformément à IAS 19 et font l'objet d'un examen annuel, par des actuaires en fonction des hypothèses actuarielles du Groupe.

Les contrats gérés par les filiales d'assurance du Groupe Coface répondent aux définitions des contrats d'assurance donnés par IFRS 4. Conformément à cette norme, ces contrats donnent donc lieu à la comptabilisation de provisions techniques au passif du bilan évaluées selon les principes fixés par les principes comptable Groupe, dans l'attente de la publication d'une norme IFRS traitant du passif technique des entreprises d'assurance.

La constitution des provisions techniques d'assurance amène le Groupe Coface à réaliser des estimations, essentiellement fondées sur des hypothèses d'évolution de

Aussi, l'information sectorielle utilisée par le management correspond aux régions suivantes :

- ◆ Europe du Nord ;
- ◆ Europe de l'Ouest ;
- ◆ Europe centrale ;
- ◆ Méditerranée & Afrique ;
- ◆ Amérique du Nord ;
- ◆ Amérique latine ;
- ◆ Asie Pacifique.

Aucun regroupement de secteur opérationnel n'a été réalisé pour les besoins de l'information sectorielle publiée.

La segmentation sectorielle géographique correspond au pays de facturation.

Parties liées

Une partie liée est une personne ou une entité qui est liée à l'entité qui prépare ses états financiers (dénommée « l'entité présentant les états financiers » dans IAS 24).

facteurs liées à l'assuré et à son débiteur ainsi qu'à leur environnement économique, financier, social, réglementaire ou encore politique, qui peuvent s'avérer différentes des observations *a posteriori*, en particulier si elles affectent simultanément les principaux portefeuilles du Groupe Coface. Le recours à ces hypothèses implique un degré élevé d'appréciation de la part du Groupe Coface, susceptibles d'affecter le niveau de provisionnement et d'avoir en conséquence un effet défavorable significatif sur la situation financière, les résultats ou la marge de solvabilité du Groupe Coface.

De même, pour certains actifs financiers du Groupe Coface pour lesquels il n'existe pas de marché actif ou lorsque les valeurs observables sont réduites ou non représentatives, la juste valeur est mesurée par des techniques de valorisation utilisant des méthodologies ou modèles ayant recours à des hypothèses ou des appréciations qui impliquent une part importante du jugement. Il ne peut être garanti que les estimations de juste valeur sur la base de ces techniques de valorisations représentent le prix auquel un titre pourra finalement être cédé ou auquel il pourrait être cédé à un moment précis. Les évaluations et estimations sont révisées lorsque les conditions changent ou que de nouvelles informations sont disponibles. Les instances dirigeantes du

Groupe Coface, à la lumière de ces informations et dans le respect des principes et méthodologies objectives détaillés dans ses états financiers consolidés et combinés analysent, évaluent et arbitrent régulièrement selon leur appréciation les causes d'une baisse dans l'estimation de juste valeur de titres, ses perspectives de récupération à court terme et le niveau jugé adéquat de provisions pour dépréciations qui en découlent. Il ne peut cependant être garanti que des dépréciations ou des provisions supplémentaires ne puissent pas avoir un effet défavorable significatif sur les résultats, la situation financière et la marge de solvabilité du Groupe Coface.

ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU BILAN

Les montants sont exprimés en milliers d'euros.

NOTE 1. ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis ; ils sont soumis systématiquement à un test de dépréciation réalisé annuellement, et dès qu'il existe un indice de perte de valeur, conformément à la norme IAS 36.

La décomposition de la valeur nette des écarts d'acquisition par région est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19	31/12/18
Europe du Nord	112 603	112 603
Europe de l'Ouest	5 068	5 068
Europe centrale	8 394	8 396
Méditerranée & Afrique	22 672	21 993
Amérique du Nord	6 201	6 087
Amérique du Sud	895	911
TOTAL	155 833	155 058

La valeur des écarts d'acquisition augmente de 775 milliers d'euros sur l'exercice 2019 ; cette évolution est due à la variation des taux de change.

Méthode des tests d'impairment

Les écarts d'acquisition et les autres actifs non financiers ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2019. Coface a procédé à cet exercice en comparant la valeur d'utilité des groupes d'unité génératrice de trésorerie (UGT) auxquels ont été affectés les écarts d'acquisition avec leur valeur comptable.

La valeur d'utilité est la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs susceptibles de découler d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie. La valorisation, issue de la méthode des *cash flows* actualisés, s'appuie sur le budget prévisionnel à trois ans préparé par les filiales et validé par le management avec deux années supplémentaires

construites sur la base de ratios de gestion normalisés, reflétant la sinistralité « moyenne » attendue à long terme (*loss ratios* et *cost ratios* cibles). Au-delà de la cinquième année, la valeur terminale est évaluée sur la base d'une capitalisation à l'infini du flux de trésorerie de la dernière année.

Les principales hypothèses retenues pour déterminer la valeur d'utilité des groupes d'UGT sont, le taux de croissance à long terme fixé à 1,5 % pour l'ensemble des entités et le coût moyen pondéré du capital.

Les écarts d'acquisition ont donné lieu à des tests de perte de valeur en retenant les hypothèses suivantes au 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	Europe du Nord	Europe de l'Ouest	Europe centrale	Méditerranée & Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud
Coût du capital	9,2 %	9,2 %	9,2 %	9,2 %	9,2 %	9,2 %
Croissance perpétuelle	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %
Contribution à l'actif net du Groupe consolidé	528,8	472,1	199,5	262,6	59,6	57,2

Pour rappel, les hypothèses étaient les suivantes pour l'exercice 2018 :

(en millions d'euros)	Europe du Nord	Europe de l'Ouest	Europe centrale	Méditerranée & Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud
Coût du capital	9,3 %	9,3 %	9,3 %	9,3 %	9,3 %	9,3 %
Croissance perpétuelle	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %
Contribution à l'actif net du Groupe consolidé	615,3	406,5	182,1	218,1	58,5	54,0

Sensibilité des tests d'impairment

Les analyses de sensibilité ont été effectuées sur les tests de perte de valeur en prenant en compte les sensibilités suivantes :

- ◆ sensibilité sur le taux de croissance à long terme : les tests de perte de valeur ont fait l'objet de tests de sensibilité sur la base d'un taux de croissance perpétuel minoré de 0,5 point. Il ressort qu'une variation de 0,5 point des hypothèses retenues n'aurait pas d'effet sur le résultat des tests de dépréciation et donc sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2019 ;
- ◆ sensibilité sur le coût du capital : les tests de perte de valeur ont fait l'objet de tests de sensibilité sur la base d'un coût de capital majoré de 0,5 point. Il ressort qu'une variation de 0,5 point des hypothèses retenues n'aurait pas d'effet sur le résultat des tests de dépréciation et donc sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2019 ;

- ◆ sensibilité sur le ratio de sinistre et sur le ratio des coûts sur les deux dernières années du plan d'affaires (2022 et 2023) : les tests de perte de valeur ont été réalisés en considérant une augmentation de 2 points au niveau du ratio de sinistre, et de 1 point au niveau du ratio des coûts. Il ressort qu'une hausse de 1 point et de 2 points des hypothèses retenues n'aurait pas d'effet sur le résultat des tests de dépréciation, compte tenu des valeurs d'utilité et donc sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2019.

La sensibilité des valeurs d'entreprises aux hypothèses retenues est reflétée dans le tableau suivant pour les principaux écarts d'acquisition, qui permet de vérifier que la valeur de l'UGT reste supérieure à la contribution à l'actif net du Groupe et ce pour chacune des UGT dans les différents scénarios :

Résultat des tests d'impairment

(en millions d'euros)	Europe du Nord	Europe de l'Ouest	Europe centrale	Méditerranée & Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud
Contribution à l'actif net du Groupe consolidé ⁽¹⁾	528,8	472,1	199,5	262,6	59,6	57,2
Valeur d'utilité de l'UGT	859,4	525,6	439,1	708,9	97,1	58,5
Sensibilité Croissance long terme - 0,5 point ⁽²⁾	830,8	503,3	424,6	681,6	89,3	55,6
Sensibilité WACC + 0,5 point ⁽²⁾	821,4	495,0	419,9	672,6	87,9	53,4
Sensibilité <i>Loss Ratio</i> 2024 + 1 point ⁽²⁾	849,9	312,6	433,7	694,1	88,3	54,0
Sensibilité <i>Loss Ratio</i> 2024 + 2 points ⁽²⁾	840,4	244,0	428,2	679,2	83,0	49,5
Sensibilité <i>Cost Ratio</i> 2024 + 1 point ⁽²⁾	844,8	309,6	429,3	686,2	84,6	53,8
Sensibilité <i>Cost Ratio</i> 2024 + 2 points ⁽²⁾	830,1	237,8	419,5	663,6	75,5	49,2

(1) La Contribution à l'actif net du Groupe consolidé correspond à la différence entre la valeur d'utilité des unités génératrices de trésorerie (UGT) et leur valeur comptable.

(2) Des analyses de sensibilités ont été effectuées sur la Contribution à l'actif net du Groupe consolidé.

NOTE 2. AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
	Valeur nette	Valeur nette
Frais de développement et logiciels	62 359	62 955
Fonds de commerce	2 212	2 194
Autres immobilisations incorporelles	440	468
TOTAL	65 011	65 617

(en milliers d'euros)	31/12/19		
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Frais de développement et logiciels	210 814	- 148 455	62 359
Fonds de commerce	3 873	- 1 661	2 212
Autres immobilisations incorporelles	2 928	- 2 488	440
TOTAL	217 615	- 152 604	65 011

(en milliers d'euros)	31/12/18		
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Frais de développement et logiciels	197 670	- 134 716	62 955
Fonds de commerce	6 748	- 4 553	2 194
Autres immobilisations incorporelles	2 820	- 2 352	468
TOTAL	207 238	- 141 621	65 617

Les immobilisations incorporelles du Groupe sont essentiellement composées de licences informatiques.

Ces investissements se sont élevés à 12,1 millions d'euros sur l'exercice 2019, comparés à 15,7 millions d'euros sur l'exercice 2018.

Variation de la valeur brute des actifs incorporels

(en milliers d'euros)	31/12/18	Entrée de périmètre	Augmentations	Diminutions	Effet de change et autres	31/12/19
Frais de développement et logiciels	197 670	1 099	12 027	- 2 159	2 177	210 814
Fonds de commerce	6 747	0	0	-3 089	215	3 873
Autres immobilisations incorporelles	2 821	0	70	- 14	51	2 928
TOTAL	207 238	1 099	12 097	-5 262	2 443	217 615

L'entrée de périmètre sur l'exercice 2019 correspond à l'entité PKZ.

(en milliers d'euros)	31/12/17	Augmentations	Diminutions	Effet de change et autres	31/12/18
Frais de développement et logiciels	187 178	15 369	- 4 292	- 585	197 670
Fonds de commerce	7 831	0	- 1 266	182	6 747
Autres immobilisations incorporelles	2 722	300	- 152	- 49	2 821
TOTAL	197 731	15 669	- 5 710	- 452	207 238

Variation des amortissements et dépréciations des actifs incorporels

(en milliers d'euros)	31/12/18	Entrée de périmètre	Dotations	Reprises	Effet de change et autres	31/12/19
Amortissement frais de développement et logiciel	- 132 455	- 803	- 13 187	2 135	- 2 308	- 146 618
Provision pour dépréciation frais de développement et logiciel	- 2 260	0	0	0	423	- 1 837
Total Amortissement et dépréciation frais de développement et logiciel	- 134 715	- 803	- 13 187	2 135	- 1 885	- 148 455
Amortissement fonds de commerce	- 4 554	-	- 104	3 089	- 92	- 1 661
Provision pour dépréciation fonds de commerce	0	-	0	0	0	0
Total Amortissement et dépréciation fonds de commerce	- 4 554	0	- 104	3 089	- 92	- 1 661
Amortissement autres immobilisations incorporelles	- 2 352	-	- 128	14	- 22	- 2 488
Provision pour dépréciation autres immobilisations incorporelles	0	-	0	0	0	0
Total Amortissement et dépréciation autres immobilisations incorporelles	- 2 352	0	- 128	14	- 22	- 2 488
TOTAL	- 141 621	- 803	- 13 419	5 238	- 1 999	- 152 604

NOTE 3. PLACEMENTS DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE

3.1. Placements par catégorie

Au 31 décembre 2019, la valeur nette comptable des titres AFS (*available for sale*) s'élève à 2 911 034 milliers d'euros, celle des titres classés en *trading* se monte à 43 milliers d'euros, et celle de titres HTM (*held to maturity*) est de 1 842 milliers d'euros.

Entreprise d'assurance, le Groupe Coface conserve une allocation très majoritairement orientée vers des produits de taux lui garantissant des revenus récurrents et stables.

La répartition du portefeuille obligataire, au 31 décembre 2019, selon les types de notation, est la suivante :

- ◆ titres notés « AAA » : 11,6 % ;
- ◆ titres notés « AA » et « A » : 43,8 % ;
- ◆ titres notés « BBB » : 36,6 % ;
- ◆ titres notés « BB » et inférieur : 8,0 %.

(en milliers d'euros)	31/12/19					31/12/18				
	Coût amorti	Réévaluation	Valeur nette	Juste valeur	Plus et moins-values latentes	Coût amorti	Réévaluation	Valeur nette	Juste valeur	Plus et moins-values latentes
Titres AFS	2 706 300	204 734	2 911 034	2 911 034		2 635 835	106 698	2 742 533	2 742 533	
Actions et autres titres à revenus variables	171 089	145 867	316 956	316 956		207 560	99 425	306 985	306 985	
<i>dont titres non conso.</i>	<i>23 320</i>	<i>119 096</i>	<i>142 416</i>	<i>142 416</i>		<i>25 139</i>	<i>103 879</i>	<i>129 017</i>	<i>129 017</i>	
Obligations et effets publics	2 314 927	43 680	2 358 607	2 358 607		2 211 474	- 2 144	2 209 330	2 209 330	
<i>dont placements en titres vifs</i>	<i>2 075 248</i>	<i>42 097</i>	<i>2 117 346</i>	<i>2 117 346</i>		<i>1 774 405</i>	<i>- 1 061</i>	<i>1 773 344</i>	<i>1 773 344</i>	
<i>dont placements en OPCVM</i>	<i>239 679</i>	<i>1 582</i>	<i>241 261</i>	<i>241 261</i>		<i>437 069</i>	<i>- 1 083</i>	<i>435 986</i>	<i>435 986</i>	
Parts de SCI	220 284	15 190	235 473	235 473		216 801	9 417	226 218	226 218	
Titres HTM										
Obligations et effets publics	1 842		1 842	1 842	0	1 848		1 848	1 848	0
JVO - Trading										
OPCVM monétaires	43	0	43	43		9 527		9 527	9 527	
Dérivés actifs	0	1 809	1 809	1 809			2 354	2 354	2 354	
<i>(pour information dérivés au passif)</i>		<i>- 889</i>	<i>- 889</i>	<i>- 889</i>			<i>- 1 666</i>	<i>- 1 666</i>	<i>- 1 666</i>	
Prêts et créances	75 670		75 670	75 670		77 063		77 063	77 063	
Immobilier de placements	695	- 407	288	288		695	- 407	288	288	
TOTAL	2 784 550	206 137	2 990 687	2 990 687	0	2 724 968	108 645	2 833 613	2 833 613	0

(en milliers d'euros)	Brut 31/12/19	Dépréciations	Net 31/12/19	Net 31/12/18
Titres AFS	2 948 645	- 37 609	2 911 034	2 742 533
Actions et autres titres à revenus variables	354 557	- 37 601	316 956	306 985
Obligations et effets publics	2 358 607		2 358 607	2 209 330
<i>dont placements en titres vifs</i>	2 117 346		2 117 346	1 773 344
<i>dont placements en OPCVM</i>	241 261		241 261	435 986
Parts de SCI	235 482	- 8	235 473	226 218
Titres HTM				
Obligations et effets publics	1 842		1 842	1 848
JVO - Trading				
OPCVM monétaires	43		43	9 527
Dérivés actifs	1 809		1 809	2 354
<i>(pour information, dérivés au passif)</i>	- 889		- 889	- 1 666
Prêts et créances	75 765	- 95	75 670	77 063
Immobilier de placements	288		288	288
TOTAL	3 028 392	- 37 704	2 990 687	2 833 613

Dépréciations

(en milliers d'euros)	31/12/18	Dotations	Reprises	Effet de change et autres	31/12/19
Titres AFS	33 493	8 702	- 4 603	17	37 609
Actions et autres titres à revenus variables	31 492	8 702	- 2 610	17	37 601
<i>Obligations et effets publics</i>	1 993	0	- 1 993	0	0
Parts de SCI	8	0	0		8
Prêts et créances	94	1	0	0	95
TOTAL	33 587	8 703	- 4 603	17	37 704

Les dépréciations de titres AFS sont reprises lorsque les titres sont cédés.

Variation des placements par catégorie

(en milliers d'euros)	31/12/18	31/12/19					Valeur nette comptable clôture
	Valeur nette comptable ouverture	Augmen-tations	Diminu-tions	Rééva-luations	Dépré-ciations	Autres variations	
Titres AFS	2 742 533	746 089	- 705 791	97 823	- 4 097	34 477	2 911 034
Actions et autres titres à revenus variables	306 985	19 617	- 52 214	45 634	- 6 090	3 025	316 956
Obligations et effets publics	2 209 330	720 232	- 651 385	46 417	1 993	32 019	2 358 607
Parts de SCI	226 218	6 241	- 2 192	5 772		- 567	235 473
Titres HTM							
Obligations	1 848	- 5	- 1			0	1 842
JVO - Trading	9 527	0	- 9 481	0		- 3	43
Prêts et créances et autres placements financiers	79 705	27 248	- 20 452	- 1 339	1	- 7 394	77 767
TOTAL	2 833 613	773 331	- 735 725	96 484	- 4 097	27 081	2 990 687

Dérivés

L'utilisation structurelle de produits dérivés est strictement limitée à des fins de couverture. Le nominal de la couverture est ainsi limité au montant d'actifs sous-jacents détenus dans le portefeuille.

Au cours de l'année 2019, la majeure partie des opérations réalisées a concerné la couverture systématique de change *via* conclusion de *swaps* ou d'opérations de change à terme pour des obligations émises principalement en USD et présentes dans le portefeuille de placement.

Les investissements actions ont fait l'objet d'une couverture partielle en dehors de la monnaie *via* l'achat et la vente d'options cotées sur le marché. La stratégie mise en œuvre

visait une couverture dans une optique de protection du portefeuille en cas de baisse sensible du marché actions de la zone euro.

Concernant le portefeuille obligataire, la partie de notre exposition à la dette des émetteurs souverains européens qui était couverte grâce à des futurs taux a été débouclée au premier semestre 2019. Coface se laisse la possibilité d'en remettre en place. Quelques opérations ponctuelles de couverture du risque de taux ont également été mises en place sur des titres de créances négociables.

Toutes ces opérations n'ont pas fait l'objet d'un traitement comptable de type « comptabilité de couverture » en IFRS car il s'agit majoritairement d'opérations de change et de couvertures marché partielles.

3.2. Instruments financiers comptabilisés en juste valeur

Cette note présente la juste valeur des instruments financiers par niveau de hiérarchie des paramètres utilisés pour la valorisation des instruments au bilan.

Niveau 1 : Prix cotés pour un instrument identique sur des marchés actifs

Les titres classés en niveau 1 représentent 84 % du portefeuille du Groupe Coface. Ils correspondent aux :

- ◆ actions, obligations et effets publics cotés sur des marchés organisés, ainsi qu'aux parts d'OPCVM dont la valeur liquidative est calculée et publiée de manière très régulière et facilement disponible (AFS) ;
- ◆ obligation d'État et obligations indexées à taux variable (HTM) ;
- ◆ SICAV monétaires françaises (*trading*).

Niveau 2 : Utilisation de données, autres que les prix cotés d'un instrument identique, observables directement ou indirectement sur le marché (données corroborées par le marché : courbe de taux d'intérêt, taux de *swap*, méthode des multiples, etc.)

Les titres classés en niveau 2 représentent 3 % du portefeuille du Groupe Coface. Ce niveau regroupe les instruments suivants :

- ◆ actions non cotées ;
- ◆ prêts et créances souscrits auprès des banques ou de la clientèle, dont la juste valeur est déterminée d'après la méthode du coût historique.

Niveau 3 : Techniques d'évaluations fondées sur des données non observables telles que des projections ou des données internes.

Les titres classés en niveau 3 représentent 13 % du portefeuille du Groupe Coface. Le niveau 3 est attribué aux actions non cotées, aux titres de participation ainsi qu'à l'immobilier de placement.

La valeur d'utilité est la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs susceptibles de découler d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie. La valorisation, issue de la méthode des *cash flows* actualisés, s'appuie sur le budget prévisionnel à trois ans préparé par les filiales et validé par le management avec deux années construites sur la base de ratios de gestion normalisés (*loss ratios* et *cost ratios* cibles). Au-delà de la cinquième année, la valeur terminale est évaluée sur la base d'une capitalisation à l'infini du flux de trésorerie de la dernière année.

Répartition de la juste valeur des instruments financiers au 31 décembre 2019 par niveau

(en milliers d'euros)	Valeur nette comptable	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
			Juste valeur déterminée à partir de cotations sur un marché actif	Juste valeur déterminée à partir de techniques de valorisation utilisant des données observables	Juste valeur déterminée à partir de techniques de valorisation utilisant des données non observables
Titres AFS	2 911 034	2 911 034	2 520 706	23	390 308
Actions et autres titres à revenus variables	316 956	316 956	162 097	23	154 835
Obligations et effets publics	2 358 607	2 358 607	2 358 607	0	0
Parts de SCI	235 473	235 473			235 473
Titres HTM					
Obligations et effets publics	1 842	1 842	1 842		
JVO - Trading					
OPCVM monétaires	43	43	43		
Dérivés actifs	1 809	1 809	682	1 018	109
Prêts et créances	75 670	75 670		75 670	
Immobilier de placements	288	288			288
TOTAL	2 990 687	2 990 687	2 523 272	76 711	390 705

Variation des titres évalués selon le niveau 3 au 31 décembre 2019

(en milliers d'euros)	31/12/18	Gains et pertes comptabilisés au cours de la période		Transactions de la période		Écart de change	31/12/19
		Au compte de résultat	Directement en capitaux propres	Achats/Émissions	Ventes/Remboursements		
Titres AFS	367 453	- 8 701	20 393	13 000	- 2 192	354	390 308
Actions et autres titres à revenus variables	141 234	- 8 701	14 620	6 760	0	921	154 835
Parts de SCI	226 219		5 772	6 241	- 2 192	- 568	235 473
Dérivés actifs	109			0		0	109
Immobilier de placements	288				0		288
TOTAL	367 850	- 8 701	20 393	13 000	- 2 192	354	390 705

Répartition de la juste valeur des instruments financiers au 31 décembre 2018 par niveau

(en milliers d'euros)	Valeur nette comptable	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
			Juste valeur déterminée à partir de cotations sur un marché actif	Juste valeur déterminée à partir de techniques de valorisation utilisant des données observables	Juste valeur déterminée à partir de techniques de valorisation utilisant des données non observables
Titres AFS	2 742 533	2 742 533	2 375 057	23	367 453
Actions et autres titres à revenus variables	306 985	306 985	165 728	23	141 234
Obligations et effets publics	2 209 330	2 209 330	2 209 330	0	
Parts de SCI	226 218	226 218			226 219
Titres HTM					
Obligations et effets publics	1 848	1 848	1 848		
JVO - Trading					
OPCVM monétaires	9 527	9 527	9 527		
Dérivés actifs	2 354	2 354	858	1 387	109
Prêts et créances	77 063	77 063		77 063	
Immobilier de placements	288	288			288
TOTAL	2 833 613	2 833 613	2 387 291	78 473	367 850

Variation des titres évalués selon le niveau 3 sur l'exercice 2018

(en milliers d'euros)	31/12/17	Gains et pertes comptabilisés au cours de la période		Transactions de la période			31/12/18
		Au compte de résultat	Directement en capitaux propres	Achats/Émissions	Ventes/Remboursements	Écart de change	
Titres AFS	347 367	- 1 314	16 012	9 073	- 8 097	4 411	367 453
Actions et autres titres à revenus variables	128 521	- 1 314	12 357	680	- 35	1 025	141 234
Parts de SCI	218 846		3 655	8 393	- 8 062	3 387	226 219
Dérivés actifs	609			2 751		- 3 251	109
Immobilier de placements	288				0		288
TOTAL	348 264	- 1 314	16 012	11 824	- 8 097	1 160	367 850

Actifs financiers SPPI au 31 décembre 2019 (IFRS 9)

<i>(en milliers d'euros)</i>	Juste valeur	Variation de la juste valeur au cours de la période
Placements en titres vifs – Actifs financiers SPPI	2 094 788	41 791
Placements en titres vifs – Actifs financiers non SPPI	22 558	472
Placements en titres vifs	2 117 346	42 263
Prêts et créances – Actifs financiers SPPI	75 670	
Prêts et créances	75 670	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actifs financiers SPPI	287 136	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	287 136	0
ACTIFS FINANCIERS SPPI	2 457 593	41 791
ACTIFS FINANCIERS NON SPPI	22 558	472
TOTAL	2 480 151	42 263

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute clôture	Juste valeur
Actifs financiers SPPI n'ayant pas de risque de crédit faible	149 358	153 251

NOTE 4. CRÉANCES DES ACTIVITÉS DU SECTEUR BANCAIRE

Ventilation par nature

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19	31/12/18
Créances des activités du secteur bancaire	2 346 710	2 509 047
Créances en défaut – activités du secteur bancaire	55 777	61 354
Provisions sur créances des activités du secteur bancaire	- 55 777	- 61 354
TOTAL	2 346 710	2 509 047

Ventilation par échéance

Les créances du secteur bancaire représentent les créances acquises dans le cadre des contrats d'affacturage.

Elles sont inscrites à l'actif du bilan pour leur montant d'acquisition. Elles sont enregistrées en niveau 2. La notion de créances affacturées recouvre aussi bien des créances dont la bonne fin est garantie par Coface, que des créances dont le risque est à la charge du client.

Les créances ont, le cas échéant, été dépréciées par voie de provision, pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu, étant précisé que ces créances sont assurées par un contrat d'assurance-crédit. En conséquence, les risques associés sont couverts par des provisions de sinistres.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19					
	Non échues	Échues				Total
		- 3 mois	3 mois à 1 an	1 an à 5 ans	+ 5 ans	
Créances des activités du secteur bancaire et autres activités	1 655 909	690 801				2 346 710
Créances en défaut - activités du secteur bancaire et autres activités			1 402	30 459	23 915	55 777
Provisions sur créances des activités du secteur bancaire et autres activités	0	0	- 1 402	- 30 459	- 23 915	- 55 777
Total créances des activités du secteur bancaire et autres activités	1 655 909	690 801	0	0	0	2 346 710
Provisions de sinistres en couverture des créances d'affacturage						
TOTAL CRÉANCES DES ACTIVITÉS DU SECTEUR BANCAIRE ET AUTRES ACTIVITÉS NETTES DES PROVISIONS DE SINISTRES	1 655 909	690 801	0	0	0	2 346 710

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/18					
	Non échues	Échues				Total
		-3 mois	3 mois à 1 an	1 an à 5 ans	+ 5 ans	
Créances des activités du secteur bancaire et autres activités	1 856 362	652 686	0	0	0	2 509 047
Créances en défaut - activités du secteur bancaire et autres activités	0	0	6 008	30 753	24 593	61 354
Provisions sur créances des activités du secteur bancaire et autres activités	99	- 99	- 6 008	- 30 753	- 24 593	- 61 354
Total créances des activités du secteur bancaire et autres activités	1 856 461	652 586	0	0	0	2 509 047
Provisions de sinistres en couverture des créances d'affacturage	0	0	0	0	0	0
TOTAL CRÉANCES DES ACTIVITÉS DU SECTEUR BANCAIRE ET AUTRES ACTIVITÉS NETTES DES PROVISIONS DE SINISTRES	1 856 461	652 586	0	0	0	2 509 047

NOTE 5. INVESTISSEMENTS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19	31/12/18
Investissement dans les entreprises associées au 1 ^{er} janvier	0	15 780
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	0	592
Dividendes versés	0	0
Variations de périmètre	0	- 16 372
INVESTISSEMENT DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES	0	0

Les investissements dans les entreprises associées concernaient la participation dans l'entité Cofacredit ; elle a été cédée fin juin 2018.

NOTE 6. IMMEUBLES D'EXPLOITATION ET AUTRES IMMOBILISATIONS

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19	31/12/18
	Valeur nette	Valeur nette
Immeubles d'exploitation	22 363	33 114
Immobilisations corporelles	15 800	15 858
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs	85 613	
TOTAL	123 776	48 972

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19		
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Immeubles d'exploitation	85 281	- 62 919	22 362
Immobilisations corporelles	56 195	- 40 395	15 800
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs	103 919	- 18 305	85 614
TOTAL	245 395	- 121 619	123 776

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/18		
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Immeubles d'exploitation	107 794	- 74 680	33 114
Immobilisations corporelles	54 599	- 38 741	15 858
TOTAL	162 393	- 113 421	48 972

Variation de la valeur brute des actifs corporels

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/18	Impact FTA IFRS 16	01/01/19	Entrée de périmètre	Augmentations	Diminutions	Effet de change et autres	31/12/19
Terrains - exploitation	14 010	0	14 010	0	0	- 6 870	0	7 140
Immeubles d'exploitation	93 784	0	93 784	2 296	0	- 17 939	0	78 141
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - immeubles d'exploitation	0	73 632	73 632	0	14 270	0	107	88 009
Total immeubles d'exploitation	107 794	73 632	181 426	2 296	14 270	- 24 809	107	173 290
Dépôts et cautionnements d'exploitation	3 412	0	3 412	0	305	- 25	- 152	3 540
Autres immobilisations corporelles	51 187	0	51 187	1 364	1 897	- 1 493	- 299	52 656
Droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - autres immobilisations corporelles	0	11 763	11 763	0	4 122	0	24	15 909
Total immobilisations corporelles	54 599	11 763	66 362	1 364	6 324	- 1 518	- 427	72 105
TOTAL	162 393	85 395	247 788	3 660	20 594	- 26 327	- 320	245 395

La norme IFRS 16 a eu pour conséquence la comptabilisation de tous les contrats de location sous forme d'un droit d'utilisation sur l'actif loué. Le poste immobilisation corporelle s'est accru de 85,4 millions d'euros.

La diminution de la valeur des terrains et des immeubles d'exploitation provient de la cession de l'immeuble antérieurement détenu par Coface Italie.

L'augmentation du droit d'utilisation sur les immeubles provient de la comptabilisation d'un nouveau contrat de bail par Coface Italie. Les autres augmentations sont des investissements d'immobilisations corporelles relatifs à l'agencement ou à l'aménagement d'immeubles de bureaux.

(en milliers d'euros)	31/12/17	Augmentations	Diminutions	Effet de change et autres	31/12/18
Terrains - exploitation	14 010	0	0	0	14 010
Immeubles d'exploitation	93 785	1	0	- 1	93 785
Total immeubles d'exploitation	107 795	1	0	- 1	107 795
Dépôts et cautionnements d'exploitation	5 257	1 846	- 3 859	169	3 413
Autres immobilisations corporelles	50 575	3 027	- 2 022	- 395	51 185
Total immobilisations corporelles	55 832	4 873	- 5 881	- 226	54 598
TOTAL	163 627	4 874	- 5 881	- 227	162 393

Variation des amortissements et dépréciations des actifs corporels

(en milliers d'euros)	31/12/18	Entrée de périmètre	Dotations	Reprises	Effet de change et autres	31/12/19
Amortissement immeubles d'exploitation	- 74 680	0	- 1 643	13 404	0	- 62 919
Dépréciations immeubles d'exploitation	0	0	0	0	0	0
Amortissement des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - immeubles d'exploitation		0	- 12 653	- 213	214	- 12 652
Dépréciations des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - immeubles d'exploitation		0	0	0	0	0
Total immeubles d'exploitation	- 74 680		- 14 296	13 191	214	- 75 571
Amortissement autres immobilisations corporelles	- 36 194	- 961	- 3 596	2 610	- 239	- 38 380
Dépréciations autres immobilisations corporelles	- 2 547	0	- 14	0	546	- 2 015
Amortissement des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - autres immobilisations corporelles		0	- 5 643	0	- 10	- 5 653
Dépréciations des droits d'utilisation au titre de contrats de location preneurs - autres immobilisations corporelles		0	0	0	0	0
Total immobilisations corporelles	- 38 741	- 961	- 9 253	2 610	297	- 46 048
TOTAL	- 113 421	- 961	- 23 549	15 801	511	- 121 619

(en milliers d'euros)	31/12/17	Dotations	Reprises	Effet de change et autres	31/12/18
Amortissement immeubles d'exploitation	- 72 451	- 2 228	0	- 1	- 74 680
Dépréciations immeubles d'exploitation	0	0	0	0	0
Total immeubles d'exploitation	- 72 451	- 2 228	0	- 1	- 74 680
Amortissement autres immobilisations corporelles	- 34 397	- 3 762	1 717	248	- 36 194
Dépréciations autres immobilisations corporelles	- 2 099	- 471	0	23	- 2 547
Total immobilisations corporelles	- 36 496	- 4 233	1 717	271	- 38 741
TOTAL	- 108 947	- 6 461	1 717	270	- 113 421

Valeur de marché des immeubles d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Valeur nette comptable	22 363	33 114
Valeur de marché	43 995	61 933
PLUS OU MOINS-VALUES LATENTES	21 632	28 819

Les immeubles détenus par le Groupe Coface ne présentent pas de moins-value latente ; aucune dépréciation n'est donc constatée au 31 décembre 2019.

NOTE 7. CRÉANCES NÉES DES OPÉRATIONS D'ASSURANCE OU DE RÉASSURANCE

Ventilation par nature

(en milliers d'euros)	31/12/19			31/12/18		
	Brut	Provision	Net	Brut	Provision	Net
Créances sur les assurés et les agents	302 755	- 36 864	265 891	304 247	- 35 149	269 098
Primes acquises non émises	123 755		123 755	115 355		115 355
Créances nées d'opérations de réassurance nettes	142 937	- 221	142 716	114 655	- 282	114 373
TOTAL	569 447	- 37 085	532 362	534 257	- 35 431	498 826

Ventilation par échéance

(en milliers d'euros)	31/12/19					
	Non échues	Échues				Total
- 3 mois		3 mois à 1 an	1 an à 5 ans	+ 5 ans		
TOTAL CRÉANCES D'ASSURANCE ET DE RÉASSURANCE	393 216	83 053	42 816	12 257	1 020	532 362

(en milliers d'euros)	31/12/18					
	Non échues	Échues				Total
- 3 mois		3 mois à 1 an	1 an à 5 ans	+ 5 ans		
TOTAL CRÉANCES D'ASSURANCE ET DE RÉASSURANCE	358 857	93 211	34 444	7 829	4 485	498 826

Le risque de liquidité lié aux créances d'assurance est considéré comme marginal pour les raisons suivantes :

- ◆ l'activité d'assurance fonctionne avec un cycle de production inversé : les primes sont encaissées avant le paiement des sinistres ;

- ◆ de plus, Coface facture principalement ses clients de façon mensuelle ou trimestrielle, ce qui lui permet d'enregistrer des créances avec une maturité courte, inférieure ou égale à trois mois.

NOTE 8. AUTRES ACTIFS

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Frais d'acquisition reportés	40 384	42 176
Créances clients sur autres activités	62 112	48 553
Créances d'impôt exigible	49 675	57 267
Autres créances	181 187	179 285
TOTAL	333 358	327 281

La ligne « autres créances » se compose principalement :

◆ de créances dans les entités d'affacturage vis-à-vis des entités d'assurance-crédit pour 52 millions d'euros ;

◆ de prêts accordés à des entités Coface non consolidées pour 33 millions d'euros.

NOTE 9. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Disponibilités	296 121	275 567
Équivalents de trésorerie	24 656	26 852
TOTAL	320 777	302 419

Au 31 décembre 2019, le cash opérationnel ressort en hausse de 18,4 millions d'euros du fait principalement de l'attente d'un paiement sur Coface Re et sur l'entité française. Le cash opérationnel sans ces deux opérations en attente a légèrement diminué au cours de l'année 2019 comparé au 31 décembre 2018.

Les montants en trésorerie et en équivalents de trésorerie sont tous disponibles ; aucun montant n'est mis sur des comptes de type séquestre.

NOTE 10. COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Actions ordinaires	Nombre d'actions	Nominal	Capital (en €)
Valeur au 31 décembre 2018	153 899 261	2	307 798 522
Annulation d'actions	- 1 867 312	2	- 3 734 624
Valeur au 31 décembre 2019	152 031 949	2	304 063 898
Déduction des titres auto-détenus	- 1 000 752	2	- 2 001 504
VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2019 HORS TITRES AUTO-DÉTENUS	151 031 197	2	302 062 394

Actionnaires	31/12/19		31/12/18	
	Nombre d'actions	(en %)	Nombre d'actions	(en %)
Natixis	64 153 881	42,48 %	64 853 881	42,86 %
Public	86 877 316	57,52 %	86 445 140	57,14 %
TOTAL HORS TITRES AUTO-DÉTENUS	151 031 197	100 %	151 299 021	100 %

L'entité mère du Groupe Coface est Natixis, elle-même est détenue par BPCE, organe central des Banques Populaires et des Caisses d'Épargne.

Natixis détient, au 31 décembre 2019, 42,48 % des actions du Groupe Coface hors titres auto-détenus, et détient 42,20 % des actions y compris titres auto-détenus.

NOTE 11. PAIEMENTS SUR LA BASE D' ACTIONS

Plans d'actions gratuites en cours

Le Groupe Coface attribue, depuis son introduction en bourse en 2014, des actions gratuites à certains bénéficiaires mandataires sociaux ou salariés de filiales de COFACE SA.

Plan	Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées	Période d'acquisition	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Juste valeur de l'action à la date d'attribution	Charge nette de l'exercice (en milliers d'euros)
Long-term Incentive Plan 2016	03/11/16	268 602	3 ans	04/11/19	04/11/19	5,5	214
Long-term Incentive Plan 2017	08/02/17	333 197	3 ans	09/02/20	09/02/20	6,2	350
Long-term Incentive Plan 2018	12/02/18	289 132	3 ans	15/02/21	15/02/21	8,5	614
Long-term Incentive Plan 2019	11/02/19	368 548	3 ans	14/02/22	14/02/22	7,9	701

Évolution du nombre d'actions gratuites

Plan	Nombre d'actions à acquérir au 31/12/18	Attribution d'actions gratuites en 2019	Nombre d'actions annulées en 2019	Nombre d'actions acquises en 2019	Nombre d'actions à acquérir au 31/12/19
Long-term Incentive Plan 2016	298 997		- 30 395	- 268 602	0
Long-term Incentive Plan 2017	366 146		- 32 949		333 197
Long-term Incentive Plan 2018	298 132		- 9 000		289 132
Long-term Incentive Plan 2019		372 268	- 3 720		368 548

L'enveloppe globale affectée au *Long term Incentive Plan* 2019 s'élevait à 434 055 titres ; 400 788 titres ont été affectés nominativement à des bénéficiaires, dont 372 268 sous forme d'actions gratuites et 28 520 sous forme d'unités de performance.

Les unités de performance sont attribuées en lieu et place d'actions gratuites dès lors que la mise en place d'attributions sous forme d'actions gratuites apparaissait complexe ou non pertinente au regard du nombre de

bénéficiaires. Ces unités sont indexées sur le cours de l'action et soumises aux mêmes conditions de présence et de performance que les actions gratuites mais sont valorisées et versées en cash à l'issue de la période d'acquisition.

Les actions gratuites attribuées dans le cadre des *Long Term Incentive Plan* sont définitivement acquises sous conditions de présence et de performance.

Valorisation des actions gratuites

En application de la norme IFRS 2 relative aux « Paiements fondés sur des actions », l'attribution d'actions gratuites aux salariés donne lieu à la comptabilisation d'une charge correspondant à la juste valeur des actions octroyées à la date d'attribution ajustée des dividendes non versés pendant la période d'acquisition des droits et des restrictions de transfert pendant la période de conservation, ainsi que de la probabilité de réalisation des conditions de performance.

Les plans ont été évalués selon les hypothèses suivantes :

- ◆ taux d'actualisation correspondant à un taux sans risque sur la durée des plans ;
- ◆ taux de distribution du résultat fixé à 60 % ;
- ◆ valeur d'incessibilité calculée en considérant un taux d'intérêt sans risque et un taux d'emprunt à deux ans.

Sur la base de ces hypothèses, la charge nette comptabilisée au titre des plans s'élève à 1 879 milliers d'euros sur l'exercice clos au 31 décembre 2019.

NOTE 12. RÉSERVES DE RÉÉVALUATION

<i>(en milliers d'euros)</i>	Instrument de placements	Réserves - Gains et pertes non recyclables (IAS 19R)	Impôt	Réserves de réévaluation - part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Réserves de réévaluation
Montants au 1^{er} janvier 2019	116 607	- 30 314	- 1 836	84 457	- 122	84 335
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente - transférée en résultat	- 8 926		1 606	- 7 320	- 1	- 7 321
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente - comptabilisée en capitaux propres	107 131		- 21 793	85 338	6	85 344
Variation de réserve gains et pertes non recyclables (IAS 19R)		- 4 386	1 157	- 3 229	0	- 3 229
Transactions avec les actionnaires	0		0	0	0	0
MONTANTS AU 31 DÉCEMBRE 2019	214 812	- 34 700	- 20 866	159 246	- 117	159 129

<i>(en milliers d'euros)</i>	Instrument de placements	Réserves - Gains et pertes non recyclables (IAS 19R)	Impôt	Réserves de réévaluation - part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Réserves de réévaluation
Montants au 1^{er} janvier 2018	153 988	- 32 137	- 20 808	101 043	- 121	100 922
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente - transférée en résultat	1 913		- 1 227	686	0	686
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente - comptabilisée en capitaux propres	- 39 294		20 627	- 18 667	- 1	- 18 668
Variation de réserve gains et pertes non recyclables (IAS 19R)		1 823	- 428	1 395	0	1 395
Transactions avec les actionnaires	0		0	0	0	0
MONTANTS AU 31 DÉCEMBRE 2018	116 607	- 30 314	- 1 836	84 457	- 122	84 335

NOTE 13. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Provisions pour litiges	2 769	3 441
Provisions pour pensions et obligations similaires	66 447	62 564
Autres provisions pour risques et charges	31 716	28 339
TOTAL	100 932	94 344

(en milliers d'euros)	31/12/18	Entrée de périmètre	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Reclassement	Variation en OCI	Effet de change	31/12/19
Provision pour litiges personnel	2 893	0	872	- 850	- 360	0	0	- 2	2 553
Provision pour autres litiges	548	0	185	0	- 492	- 19	0	- 6	216
Provisions pour litiges	3 441	0	1 057	- 850	- 852	- 19	0	- 8	2 769
Provisions pour pensions et obligations similaires	62 564	127	5 201	- 4 995	- 973	0	4 386	137	66 447
Provision pour risque sur les filiales	15 138	0	3 166	- 1 038	2	0	0	678	17 946
Provisions pour restructuration	11 426	0	7 014	- 7 652	- 259	0	0	0	10 529
Provision pour impôts (hors impôt courant)	695	0	0	0	- 128	19	0	- 9	577
Autres provisions pour risques	1 080	0	919	- 48	0	713	0	0	2 664
Autres provisions pour risques et charges	28 339	0	11 099	- 8 738	- 385	732	0	669	31 716
TOTAL	94 344	127	17 357	- 14 583	- 2 210	713	4 386	798	100 932

(en milliers d'euros)	31/12/17	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Reclassement	Variation en OCI	Effet de change	31/12/18
Provision pour litiges personnel	3 094	350	- 308	- 232	0	0	- 11	2 893
Provision pour autres litiges	2 558	707	0	- 2 513	- 12	0	- 192	548
Provisions pour litiges	5 652	1 057	- 308	- 2 745	- 12	0	- 203	3 441
Provisions pour pensions et obligations similaires	66 141	3 294	- 4 907	- 239	0	- 1 823	98	62 564
Provision pour risque sur les filiales	14 151	1 310	- 135	0	0	0	- 188	15 138
Provisions pour restructuration	30 838	2 095	- 10 466	- 11 041	0	0	0	11 426
Provision pour impôts (hors impôt courant)	2 045	0	- 1 334	0	12	0	- 28	695
Autres provisions pour risques	2 889	527	- 271	- 2 065	0	0	0	1 080
Autres provisions pour risques et charges	49 923	3 932	- 12 206	- 13 106	12	0	- 216	28 339
TOTAL	121 716	8 283	- 17 421	- 16 090	0	- 1 823	- 321	94 344

Les provisions pour risques et charges comprennent principalement les provisions pour retraites et obligations similaires ainsi que des provisions pour restructuration.

Les provisions pour risque sur les filiales non consolidées montrent une augmentation nette de 2,1 millions d'euros ; elles concernent principalement Coface Emirates Services pour 2 millions d'euros et Coface Services West Africa pour 0,5 million d'euros.

Les provisions liées au plan stratégique *Fit to Win* (classées dans les provisions pour restructuration) s'élèvent à 3,8 millions d'euros au 31 décembre 2019. Une partie importante de ces provisions constituées les exercices précédents ont été reprises par les entités allemandes (2 millions d'euros), françaises (3,8 millions d'euros) et italiennes (1,4 million d'euros).

NOTE 14. AVANTAGES AU PERSONNEL

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Valeur actuelle de l'engagement au 1^{er} janvier	64 585	68 203
Coût des services rendus	1 455	2 241
Coût financier	2 803	619
(Gains)/pertes actuarielles	4 506	- 1 672
Prestations payées	- 4 934	- 4 688
Entrée de périmètre	127	0
Autres	142	- 118
Valeur actuelle de l'engagement à la clôture	68 684	64 585
Variation des actifs du régime		
Juste valeur des actifs du régime au 1^{er} janvier	2 021	2 062
Écarts de réévaluation - Rendement des actifs du régime	156	52
Contribution de l'employé	0	0
Contribution de l'employeur	83	64
Prestations payées	- 23	- 158
Autres	0	1
Juste valeur des actifs du régime à la clôture	2 237	2 021
Réconciliation		
Valeur actuelle de l'engagement à la clôture	68 684	64 585
Juste valeur des actifs du régime	2 237	2 021
(Passif) / Actif comptabilisé au bilan à la clôture	- 66 447	- 62 564
Compte de résultat		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1 474	2 279
Coût des services passés	- 19	0
Prestations versées dont montants payés au titre de liquidation	0	- 4 789
Coût financier	965	978
Produit financier	0	0
Écarts de réévaluation sur autres avantages à long terme	1 804	0
Autres	141	- 320
(Produits) / Charges comptabilisés en résultat à la clôture	4 365	- 1 852
Variations comptabilisées directement en capitaux propres non recyclables		
Écarts de réévaluation générés sur l'exercice	4 386	- 1 823
Écarts de réévaluation comptabilisés en capitaux propres non recyclables	4 386	- 1 823

(en milliers d'euros)	31/12/19					
	France	Allemagne	Autriche	Italie	Autres	TOTAL
Valeur actuelle de l'engagement au 1^{er} janvier	16 267	24 666	16 578	3 312	3 762	64 585
Acquisition/Fusion/Sortie de Périmètre	0	0	0	0	127	127
Coût des services rendus	678	403	201	296	- 123	1 455
Coût financier	103	2 255	317	128	0	2 803
(Gains)/pertes actuarielles	- 1 383	2 470	3 206	213	0	4 506
Prestations payées	- 1 241	- 2 567	- 1 067	- 59	0	- 4 934
Autres	0	0	0	0	142	142
Valeur actuelle de l'engagement à la clôture	14 424	27 227	19 235	3 890	3 908	68 684
Variation des actifs du régime						
Juste valeur des actifs du régime au 1^{er} janvier	0	1 248	773	0	0	2 021
Écarts de réévaluation - Rendement des actifs du régime	0	63	93	0	0	156
Contribution de l'employeur	0	8	75	0	0	83
Prestations payées	0	- 6	- 17	0	0	- 23
Autres	0	0	0	0	0	0
Juste valeur des actifs du régime à la clôture	0	1 313	924	0	0	2 237
Réconciliation						
Valeur actuelle de l'engagement à la clôture	14 424	27 227	19 235	3 890	3 908	68 684
Juste valeur des actifs du régime	0	1 313	924	0	0	2 237
(Passif) / Actif comptabilisé au bilan à la clôture	- 14 424	- 25 914	- 18 311	- 3 890	- 3 908	- 66 447
Compte de résultat						
Coût des services rendus au cours de l'exercice	678	403	201	315	- 123	1 474
Coût des services passés	0	0	0	- 19	0	- 19
Prestations versées dont montants payés au titre de liquidation	0	0	0	0	0	0
Coût financier	234	407	283	41	0	965
Produit financier	0	0	0	0	0	0
Écarts de réévaluation sur autres avantages à long terme	- 131	1 827	20	88	0	1 804
Autre	0	0	0	0	141	141
(Produits) / Charges comptabilisés en résultat à la clôture	781	2 637	504	425	18	4 365
Variations comptabilisées directement en capitaux propres non recyclables						
Écarts de réévaluation générés sur l'exercice	- 1 383	2 429	3 127	213	0	4 386
Écarts de réévaluation comptabilisés en capitaux propres non recyclables	- 1 383	2 429	3 127	213	0	4 386

(en milliers d'euros)	31/12/18					
	France	Allemagne	Autriche	Italie	Autres	TOTAL
Valeur actuelle de l'engagement au 1^{er} janvier	17 070	26 330	18 159	3 213	3 431	68 203
Coût des services rendus	696	839	202	116	388	2 241
Coût financier	194	98	290	37	0	619
(Gains)/pertes actuarielles	- 569	173	- 1 273	- 3	0	- 1 672
Prestations payées	- 1 123	- 2 764	- 748	- 53	0	- 4 688
Autres	- 1	- 10	- 52	2	- 57	- 118
Valeur actuelle de l'engagement à la clôture	16 267	24 666	16 578	3 312	3 762	64 585
Variation des actifs du régime						
Juste valeur des actifs du régime au 1^{er} janvier	0	1 221	841	0	0	2 062
Écarts de réévaluation - Rendement des actifs du régime	0	52	0	0	0	52
Contribution de l'employeur	0	10	54	0	0	64
Prestations payées	0	- 37	- 121	0	0	- 158
Autres	0	1	0	0	0	1
Juste valeur des actifs du régime à la clôture	0	1 247	774	0	0	2 021
Réconciliation						
Valeur actuelle de l'engagement à la clôture	16 267	24 666	16 578	3 312	3 762	64 585
Juste valeur des actifs du régime	0	1 247	774	0	0	2 021
(Passif) / Actif comptabilisé au bilan à la clôture	- 16 267	- 23 419	- 15 804	- 3 312	- 3 762	- 62 564
Compte de résultat						
Coût des services rendus au cours de l'exercice	696	810	269	116	388	2 279
Coût des services passés	0	0	0	0	0	0
Prestations versées dont montants payés au titre de liquidation	- 1 123	- 2 811	- 802	- 53	0	- 4 789
Coût financier	205	431	305	37	0	978
Produit financier	0	0	0	0	0	0
Écarts de réévaluation sur autres avantages à long terme	0	0	0	0	0	0
Autre	- 13	- 292	- 15	0	0	- 320
(Produits) / Charges comptabilisés en résultat à la clôture	- 235	- 1 862	- 243	100	388	- 1 852
Variations comptabilisées directement en capitaux propres non recyclables						
Écarts de réévaluation générés sur l'exercice	- 569	173	- 1 273	- 3	- 150	- 1 823
Écarts de réévaluation comptabilisés en capitaux propres non recyclables	- 569	173	- 1 273	- 3	- 150	- 1 823

Hypothèses actuarielles

Les taux d'actualisation des engagements de retraite du Groupe correspondent à la courbe Bloomberg Corporate AA pour les entités françaises et à un taux basé sur un panier de valeurs obligataires *corporate* internationales de notation AA pour les entités étrangères.

	31/12/19			
	France	Allemagne	Autriche	Italie
Taux d'inflation	1,70 %	1,70 %	1,70 %	1,70 %
Taux d'actualisation				
<i>Compléments de retraite et autres régimes</i>	0,00 %	0,80 %	0,80 %	N/A
<i>Indemnités de fin de carrière</i>	0,40 %	N/A	0,80 %	0,80 %
<i>Médailles du travail</i>	0,00 %	0,80 %	0,80 %	0,80 %
<i>Autres avantages</i>	0,50 %	0,80 %	N/A	0,80 %
Taux de croissance des salaires (inflation incluse)	2,00 %	2,20 %	3,00 %	1,70 %
Taux d'évolution des coûts médicaux (inflation incluse)	2,50 %	N/A	N/A	4,20 %
Durée résiduelle de travail pour atteindre l'âge de la retraite				
<i>Compléments de retraite et autres régimes</i>	0,00	1,26	4,39	8,40
<i>Indemnités de fin de carrière</i>	16,83	N/A	10,04	12,10
<i>Médailles du travail</i>	16,83	14,88	19,38	8,50
<i>Autres avantages</i>	0,00	3,78	N/A	0,00
Duration (en années)				
<i>Compléments de retraite et autres régimes</i>	3,76	13,55	18,24	22,10
<i>Indemnités de fin de carrière</i>	14,57	0,00	10,04	9,63
<i>Médailles du travail</i>	8,93	10,57	9,31	10,80
<i>Autres avantages</i>	14,18	1,66	N/A	N/A

	31/12/18			
	France	Allemagne	Autriche	Italie
Taux d'inflation	1,70 %	1,70 %	1,70 %	1,70 %
Taux d'actualisation				
<i>Compléments de retraite et autres régimes</i>	0,30 %	1,85 %	1,85 %	N/A
<i>Indemnités de fin de carrière</i>	1,40 %	N/A	1,85 %	1,85 %
<i>Médailles du travail</i>	1,00 %	1,85 %	1,85 %	1,85 %
<i>Autres avantages</i>	1,70 %	1,85 %	N/A	1,85 %
Taux de croissance des salaires (inflation incluse)	2,00 %	2,20 %	3,00 %	1,70 %
Taux d'évolution des coûts médicaux (inflation incluse)	4,20 %	N/A	N/A	4,20 %
Durée résiduelle de travail pour atteindre l'âge de la retraite				
<i>Compléments de retraite et autres régimes</i>	0,00	1,28	3,82	7,30
<i>Indemnités de fin de carrière</i>	14,92	N/A	10,51	12,20
<i>Médailles du travail</i>	14,92	14,92	19,26	8,80
<i>Autres avantages</i>	0,00	1,46	N/A	0,00
Duration (en années)				
<i>Compléments de retraite et autres régimes</i>	4,09	12,26	16,75	17,50
<i>Indemnités de fin de carrière</i>	11,46	0,00	9,31	10,03
<i>Médailles du travail</i>	7,90	10,31	10,06	10,69
<i>Autres avantages</i>	14,46	1,14	N/A	N/A

Tests de sensibilité de la dette actuarielle

	31/12/19			
	Régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies		Autres avantages à long terme	
	Compléments de retraite et autres régimes	Indemnités de fin de carrière	Médailles du travail	Autres avantages
Variation de + 1 % du taux d'actualisation	- 12,83 %	- 11,26 %	- 8,11 %	- 1,64 %
Variation de - 1 % du taux d'actualisation	16,27 %	13,54 %	9,70 %	1,70 %
Variation de + 1 % du taux d'inflation	8,12 %	9,70 %	0,96 %	1,66 %
Variation de - 1 % du taux d'inflation	- 6,73 %	- 8,26 %	- 1,20 %	- 1,64 %
Variation de + 1 % du taux d'évolution des coûts médicaux	15,90 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Variation de - 1 % du taux d'évolution des coûts médicaux	- 12,97 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Variation de + 1 % du taux de croissance des salaires et des rentes (inflation incluse)	11,85 %	11,85 %	2,04 %	1,66 %
Variation de - 1 % du taux de croissance des salaires et des rentes (inflation incluse)	- 9,83 %	- 10,15 %	- 2,15 %	- 1,64 %

	31/12/18			
	Régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies		Autres avantages à long terme	
	Compléments de retraite et autres régimes	Indemnités de fin de carrière	Médailles du travail	Autres avantages
Variation de + 1 % du taux d'actualisation	- 11,95 %	- 9,97 %	- 8,92 %	- 1,06 %
Variation de - 1 % du taux d'actualisation	14,91 %	11,82 %	10,40 %	1,09 %
Variation de + 1 % du taux d'inflation	7,84 %	10,12 %	0,95 %	1,08 %
Variation de - 1 % du taux d'inflation	- 6,58 %	- 8,62 %	- 1,13 %	- 1,07 %
Variation de + 1 % du taux d'évolution des coûts médicaux	15,28 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Variation de - 1 % du taux d'évolution des coûts médicaux	- 12,78 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Variation de + 1 % du taux de croissance des salaires et des rentes (inflation incluse)	10,61 %	11,93 %	1,97 %	1,08 %
Variation de - 1 % du taux de croissance des salaires et des rentes (inflation incluse)	- 8,87 %	- 10,20 %	- 2,05 %	- 1,07 %

NOTE 15. DETTES DE FINANCEMENT

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Exigibilité à moins d'un an		
◆ Intérêts	11 756	11 756
◆ Amortissement des frais	- 547	- 524
Total	11 209	11 232
Exigibilité entre un an et cinq ans		
◆ Amortissement des frais	- 1 948	- 2 343
◆ Nominal	380 000	
Total	378 052	- 2 343
Exigibilité à plus de cinq ans		
◆ Amortissement des frais	-	- 160
◆ Nominal	-	380 000
Total	-	379 840
TOTAL	389 261	388 729

COFACE SA a émis, le 27 mars 2014, une dette subordonnée sous forme d'obligations pour un montant nominal de 380 millions d'euros (3 800 obligations d'une valeur nominale de 100 000 euros chacune). L'échéance est le 27 mars 2024 et le taux d'intérêt annuel s'élève à 4,125 %.

Le prix d'émission des obligations est de 99 493,80 euros, soit un montant net reçu par COFACE SA de 376,7 millions d'euros, net des commissions de placeurs et de coûts de transaction directement attribuables à l'émission de la dette.

Ces titres sont garantis irrévocablement et inconditionnellement sur une base subordonnée par la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, principale société opérationnelle du Groupe Coface.

Une caution solidaire a été émise par la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur en date

du 25 mars 2014, pour 380 millions d'euros, au profit des investisseurs des obligations subordonnées de COFACE SA, courant jusqu'à la liquidation de tout engagement vis-à-vis des investisseurs.

La dette subordonnée s'élève à 389 261 milliers d'euros au 31 décembre 2019 ; elle se compose :

- ◆ du montant nominal des obligations de 380 000 milliers d'euros ;
- ◆ diminué des frais et de la prime d'émission restant à amortir de 2 495 milliers d'euros ;
- ◆ augmenté des intérêts non échus de 11 756 milliers d'euros.

Les intérêts de la dette hybride sont enregistrés dans l'agrégat « charge de financement » du compte de résultat ; ils s'élèvent à 16 208 milliers d'euros au 31 décembre 2019.

NOTE 16. PASSIFS LOCATIFS

Échéancier des passifs locatifs

(en milliers d'euros)	31/12/19							Total
	Moins de 1 mois	De 1 mois à 3 mois	De 3 mois à 6 mois	De 6 mois à 1 an	De 1 à 2 ans	De 2 à 5 ans	Plus de 5 ans	
Passifs locatifs non actualisés (avant déduction des charges financières)	93	4 122	5 061	10 173	13 702	28 583	44 092	105 827

Contrats de location preneur – Tableau de rapprochement entre les paiements minimaux futurs déclarés au 31 décembre 2018 et les montants de passifs locatifs comptabilisés au 1^{er} janvier 2019

(en milliers d'euros)	
Paielements minimaux futurs sur contrats de location simple au 31 décembre 2018	109 306
Engagements sur contrats de location n'ayant pas débuté	- 6 937
Exemption des contrats à court terme et de faible valeur	- 607
Valeur brute des passifs locatifs au 1^{er} janvier 2019	101 763
Effet d'actualisation	- 16 368
Passifs locatifs comptabilisés au bilan au 1^{er} janvier 2019	85 395

Le taux moyen marginal pondéré appliqué aux passifs locatifs à la date de la 1^{re} application est 3,02 %.

NOTE 17. PASSIFS TECHNIQUES RELATIFS AUX CONTRATS D'ASSURANCE

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Provisions pour primes non acquises	281 465	280 584
Provisions de sinistres	1 361 352	1 290 857
Provisions pour ristournes de primes	184 402	174 938
Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	1 827 219	1 746 379
Provisions pour primes non acquises	- 59 130	- 60 752
Provisions de sinistres	- 341 936	- 321 289
Provisions pour ristournes de primes	- 49 301	- 43 357
Part des réassureurs dans les passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	- 450 367	- 425 398
PROVISIONS TECHNIQUES NETTES	1 376 852	1 320 981

Les provisions de sinistres incluent des provisions destinées à couvrir les sinistres survenus mais non encore déclarés ainsi que les aléas d'estimation des provisions pour sinistres

déclarés ; elles s'élèvent à 737 millions d'euros au 31 décembre 2019.

NOTE 18. RESSOURCES DES ACTIVITÉS DU SECTEUR BANCAIRE

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Dettes envers des entreprises du secteur bancaire	523 020	660 204
Dettes envers la clientèle des entreprises du secteur bancaire	301 058	346 932
Dettes financières représentées par des titres	1 538 727	1 537 580
TOTAL	2 362 805	2 544 716

Les postes « Dettes envers les entreprises du secteur bancaire » et « Dettes financières représentées par les titres » représentent les sources de refinancement des

entités d'affacturage du Groupe - Coface Finanz (Allemagne) et Coface Factoring Poland (Pologne).

NOTE 19. IMPÔTS DIFFÉRÉS

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Impôts différés actif	- 64 042	- 52 809
Impôts différés passif	107 357	95 962
SOLDE NET (ACTIF) - PASSIF	43 315	43 153
Décalages temporaires	- 16 705	- 19 129
Engagements de retraites et autres avantages accordés aux salariés	- 9 951	- 9 397
Déficits fiscaux	- 7 290	- 6 619
Annulation de la provision pour égalisation	77 261	78 298
SOLDE NET (ACTIF) - PASSIF	43 315	43 153

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués au taux applicable à la date à laquelle l'actif sera réalisé ou le passif sera réglé.

La loi de finance pour 2020 a modifié la trajectoire de baisse du taux d'impôt sur les sociétés de 33,33 % à 25 % pour les entreprises réalisant plus de 250 millions d'euros de

chiffre d'affaires. Ce futur changement de taux a été pris en compte dans l'évaluation des impôts différés des entités françaises du Groupe Coface.

Chaque entité compense les actifs et passifs d'impôt différés lorsqu'elle a un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible.

Variation du solde net d'impôt différé par région

Les impôts différés signés positivement sont des impôts différés passifs. A contrario, ceux signés négativement sont des impôts différés actifs.

(en milliers d'euros)	31/12/18	01/01/19*	Variation par résultat	Variation réévaluation des placements AFS	Variation des impacts de change	Autres mouvements	31/12/19
Europe du Nord	58 943	58 943	- 9 113	58	0	- 761	49 127
Europe de l'Ouest	15 618	15 714	- 7 353	19 834	- 15	909	29 089
Europe centrale	- 1 069	- 1 069	- 796	38	109	- 409	- 2 127
Méditerranée & Afrique	- 17 233	- 17 233	- 7 244	0	97	0	- 24 380
Amérique du Nord	1 404	1 404	427	537	34	0	2 402
Amérique latine	- 2 902	- 2 902	- 3 449	- 487	812	0	- 6 026
Asie Pacifique	- 11 608	- 11 608	6 786	209	- 157	0	- 4 770
TOTAL	43 153	43 249	- 20 742	20 189	880	- 261	43 315

* Effets liés à la 1^{re} application de la norme IFRS 16.

(en milliers d'euros)	01/01/19	31/12/18	Effet de première application de la norme IFRS 16
Europe du Nord	58 943	58 943	
Europe de l'Ouest	15 714	15 618	96
Europe centrale	- 1 069	- 1 069	
Méditerranée & Afrique	- 17 233	- 17 233	
Amérique du Nord	1 404	1 404	
Amérique latine	- 2 902	- 2 902	
Asie Pacifique	- 11 608	- 11 608	
TOTAL	43 249	43 153	96

(en milliers d'euros)	31/12/17	01/01/18*	Variation par résultat	Variation réévaluation des placements AFS	Variation des impacts de change	Autres mouvements	31/12/18
Europe du Nord	55 548	55 498	3 420	79	0	- 54	58 943
Europe de l'Ouest	10 562	10 562	20 242	- 15 671	67	418	15 618
Europe centrale	- 386	- 406	- 823	- 51	- 107	318	- 1 069
Méditerranée & Afrique	- 14 930	- 14 930	- 2 073	0	- 231	1	- 17 233
Amérique du Nord	- 221	- 221	1 639	- 206	192	0	1 404
Amérique latine	- 3 241	- 3 241	2 020	- 3 486	1 760	45	- 2 902
Asie Pacifique	- 13 253	- 13 253	2 141	- 65	- 431	0	- 11 608
TOTAL	34 079	34 009	26 566	- 19 400	1 250	728	43 153

* Effets liés à la 1^{re} application de la norme IFRS 9.

La colonne « autres mouvements » comprend principalement les impôts différés sur les variations des engagements de retraite comptabilisés en capitaux propres non recyclables.

Impôts différés actif liés à des déficits fiscaux

La ventilation par région des impôts différés actif liés à des déficits fiscaux est la suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Europe du Nord	986	0
Europe de l'Ouest	1 422	136
Europe centrale	609	542
Méditerranée et Afrique	717	271
Amérique du Nord	0	854
Amérique latine	1 083	1 097
Asie Pacifique	2 472	3 719
TOTAL	7 290	6 619

La constatation des impôts différés actifs sur déficits reportables fait l'objet d'une analyse de recouvrabilité au cas par cas en tenant compte des prévisions de résultats de chaque entité. Les impôts différés actifs sur déficits sont reconnus à hauteur des résultats fiscaux bénéficiaires de l'entité estimés pour la période de 2020 à 2024, soit un horizon de recouvrabilité de cinq ans.

Cette reconnaissance résulte d'un business plan fiscal préparé par chaque entité sur la base du business plan validé par la direction.

NOTE 20. DETTES D'ASSURANCE ET DE RÉASSURANCE

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Dépôt de garantie des assurés	2 630	2 472
Dettes envers les assurés et les agents	78 446	67 981
Dettes nées des opérations d'assurance ou de réassurance acceptées	81 076	70 453
Dettes envers les réassureurs	135 454	121 321
Dépôts reçus des réassureurs	3 333	3 879
Dettes nées d'opérations de réassurance cédées	138 787	125 200
TOTAL	219 863	195 653

NOTE 21. AUTRES PASSIFS

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Dettes d'impôt exigible	66 295	41 580
Instruments dérivés et dettes rattachées	889	1 666
Personnel	56 621	54 873
Créditeurs divers	206 781	215 872
Produits constatés d'avance	9 340	8 224
Comptes de régularisation passif	17 828	24 645
Autres dettes	290 570	303 614
TOTAL	357 754	346 860

ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 22. CHIFFRE D'AFFAIRES

Décomposition du chiffre d'affaires consolidé

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Primes affaires directes	1 224 651	1 169 260
Primes en acceptation	102 984	94 102
Primes brutes émises	1 327 635	1 263 364
Ristournes de primes	- 95 079	- 106 516
Variation des provisions pour primes non acquises	3 041	- 14 240
Primes brutes acquises	1 235 597	1 142 608
Accessoires de primes	140 114	132 418
Produits nets des activités bancaires	64 106	66 713
Autres prestations et services liés	94	3 637
Information et autres services	31 108	28 550
Gestion de créances	10 069	10 809
Produits des autres activités	41 271	42 995
Autres revenus	245 491	242 127
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	1 481 088	1 384 735

Chiffre d'affaires consolidé par région de facturation

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Europe du Nord	307 464	303 081
Europe de l'Ouest	294 650	283 965
Europe centrale	148 078	133 843
Méditerranée & Afrique	394 175	370 370
Amérique du Nord	138 475	126 502
Amérique latine	80 653	71 528
Asie Pacifique	117 593	95 447
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	1 481 088	1 384 735

Chiffre d'affaires consolidé par activité

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
<i>Primes brutes acquises - Crédit</i>	1 164 752	1 068 404
<i>Primes brutes acquises - Single Risk</i>	21 193	26 779
Primes brutes acquises - Assurance-crédit	1 185 945	1 095 183
Accessoires de primes	140 114	132 418
Autres prestations et services liés	94	3 637
Chiffre d'affaires de l'activité d'assurance-crédit	1 326 153	1 231 238
Primes brutes acquises - Caution	49 652	47 425
Commissions de financement	35 226	35 295
Commissions d'affacturage	30 304	32 416
Autres	- 1 424	- 998
Produit net des activités bancaires (affacturage)	64 106	66 713
Information et autres services	31 108	28 550
Gestion de créances	10 069	10 809
Chiffre d'affaires de l'activité d'information et autres services	41 177	39 359
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	1 481 088	1 384 735

NOTE 23. CHARGES DES PRESTATIONS DES CONTRATS

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19	31/12/18
Sinistres payés nets de recours	- 456 416	- 444 072
Frais de gestion des sinistres	- 31 212	- 28 020
Variation des provisions de sinistres	- 48 619	- 32 417
TOTAL	- 536 247	- 504 509

Charges des prestations des contrats par année de survenance

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19			31/12/18		
	Opérations brutes	Cessions et rétrocessions	Opérations nettes	Opérations brutes	Cessions et rétrocessions	Opérations nettes
Charges de sinistres de l'année en cours	- 866 463	219 596	- 646 867	- 828 774	208 960	- 619 814
Charges de sinistres sur les exercices antérieurs	330 216	- 80 145	250 071	324 265	- 72 213	252 052
TOTAL	- 536 247	139 451	- 396 796	- 504 509	136 747	- 367 762

NOTE 24. FRAIS GÉNÉRAUX PAR DESTINATION

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Frais d'acquisition des contrats	- 242 675	- 243 236
Frais d'administration	- 274 784	- 241 136
Autres charges de l'activité assurance	- 70 739	- 82 556
Charges d'exploitation bancaire hors coût du risque	- 13 742	- 13 552
Charges des activités de services	- 75 198	- 77 739
Charges d'exploitation	- 677 138	- 658 219
Gestion interne des placements	- 4 037	- 4 006
Frais de gestion de sinistres	- 31 212	- 28 020
TOTAL	- 712 387	- 690 245
<i>dont intéressement et participation des salariés</i>	- 7 038	- 6 219

Le total des frais généraux du Groupe Coface comprend les frais généraux d'assurance (par destination), les charges des activités de services, ainsi que les charges d'exploitation bancaire. Il s'élève à 712 387 milliers d'euros au 31 décembre 2019, contre 690 245 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

Les frais de gestion des sinistres sont inclus dans l'agrégat « Charges des prestations des contrats » ; la gestion interne des placements est présentée dans l'agrégat « Produits des placements nets de charges hors coût de l'endettement ».

NOTE 25. CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Dotations aux provisions sur créances	- 138	- 5 858
Reprises aux provisions sur créances	6 559	6 763
Pertes sur créances	- 8 225	- 3 027
Coût du risque	- 1 804	- 2 122
Charges d'exploitation	- 13 742	- 13 552
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	- 15 546	- 15 674

Le poste « Coût du risque » enregistre la charge du risque sur les opérations de crédit effectuées par les sociétés d'affacturage : les dotations nettes de reprises de

provisions, les créances passées en perte sur l'exercice et les récupérations sur les créances amorties.

NOTE 26. RÉSULTAT DES CESSIONS EN RÉASSURANCE

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Sinistres cédés	126 829	124 536
Variation des provisions sur sinistres nets de recours	12 622	12 211
Commissions payées par les réassureurs	136 171	128 666
Produits des cessions en réassurance	275 622	265 413
Primes cédées	- 350 573	- 326 730
Variation des provisions de primes	- 3 012	- 811
Charges des cessions en réassurance	- 353 585	- 327 541
TOTAL	- 77 963	- 62 128

NOTE 27. PRODUITS DES PLACEMENTS NETS DE CHARGES HORS COÛT DE L'ENDETTEMENT

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Revenus des placements	50 635	46 272
Variation de la juste valeur des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur par résultat	1 287	- 1 976
<i>dont variation de la juste valeur des dérivés de change des fonds Colombes et fonds Lausanne</i>	0	0
Plus ou moins-values de cessions	- 299	6 621
<i>dont montant couvert par les dérivés de change des fonds Colombes et fonds Lausanne</i>	- 15	22
Dotations et reprises des provisions pour dépréciation	- 6 148	- 4 581
Pertes et profits de change	- 695	9 976
<i>dont montant couvert par les dérivés de change des fonds Colombes et fonds Lausanne ⁽¹⁾</i>	- 4 291	- 4 043
Frais de gestion des placements	- 7 840	- 5 188
TOTAL	36 940	51 124

(1) Le résultat de change des fonds Colombes et fonds Lausanne couvert par des dérivés s'élève à - 4 291 milliers d'euros ; ils se décomposent en - 7 724 milliers d'euros de résultat réalisé et + 3 433 milliers d'euros de résultat latent.

Ventilation des produits de placements par classe

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Actions	6 591	5 473
Produits de taux	39 771	30 914
Immobilier de placement	8 411	8 985
Sous-total	54 773	45 372
Filiales non consolidées	- 4 734	3 133
Résultat de change et des dérivés	- 5 259	7 807
Frais financiers et charges des placements	- 7 840	- 5 188
TOTAL	36 940	51 124

NOTE 28. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Charges nettes de restructuration liées au plan stratégique <i>Fit to Win</i>	- 1 308	- 10 607
Provisions pour restructuration	- 5 300	
Moins-value de cession Cofacredit		- 2 170
Autres charges opérationnelles	- 2 829	- 719
Total autres charges opérationnelles	- 9 437	- 13 496
Plus-value de cession immeuble d'exploitation Italie	2 312	
Renégociation bail Bois-Colombes		5 179
Autres produits opérationnels	1 125	3 343
Total autres produits opérationnels	3 437	8 522
TOTAL	- 6 000	- 4 974

Les autres produits et charges opérationnels représentent une charge de 6,0 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les autres produits opérationnels tiennent compte d'une plus-value de cession de l'immeuble des bureaux de Milan en Italie pour 2,3 millions d'euros (classé en immobilier d'exploitation).

Les autres charges opérationnelles sont composées de :

- ◆ charges nettes de reprises de provisions liées au plan stratégique *Fit to Win* pour 1,3 million d'euros ;
- ◆ dotation aux provisions pour restructuration de 5,3 millions d'euros.

NOTE 29. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Impôts exigibles	- 76 177	- 37 566
Impôts différés	20 743	- 26 566
TOTAL	- 55 434	- 64 132

Preuve d'impôt

(en milliers d'euros)	31/12/19		31/12/18	
Résultat net (part du Groupe)	146 729		122 333	
Participations ne donnant pas le contrôle	10		- 353	
Impôt sur les résultats	- 55 434		- 64 132	
Écarts d'acquisition négatifs	4 662			
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	0		592	
Résultat consolidé avant impôt, quote-part dans les résultats des entreprises associées	197 490		186 226	
Taux d'impôt		34,43 %		34,43 %
Impôt théorique	- 67 996		- 64 118	
Impôt sur les résultats	- 55 434	28,07 %	- 64 132	34,44 %
Différence	- 12 562	- 6,36 %	14	0,01 %
Incidence différentiel taux Groupe/taux local	24 547	12,43 %	16 423	8,82 %
Impôts spécifiques locaux	- 3 118	- 1,58 %	- 750	- 0,40 %
<i>dont CVAE France</i>	- 1 375	- 0,70 %	- 1 023	- 0,55 %
Déficits fiscaux n'ayant pas donné lieu à impôts différés actifs	- 4 934	- 2,50 %	- 14 769	- 7,93 %
Utilisation déficits fiscaux non activés antérieurement	1 266	0,64 %	1 183	0,64 %
Dividendes France non déductibles (1 %)	-	0,00 %	- 580	- 0,31 %
Effet du report variable	- 6 175	- 3,13 %	1 388	0,75 %
Autres différences	976	0,49 %	- 2 909	- 1,56 %

Le taux d'impôt du Groupe se réduit de 6 points puisqu'il est de 28,07 % sur l'exercice 2019 comparé à 34,44 % sur l'exercice 2018.

La différence entre l'impôt théorique et la charge d'impôt réelle s'explique par l'effet positif des différences entre les taux d'impôt Groupe/local. Il est compensé par l'effet

négatif de la non activation des déficits fiscaux dans les entités ayant générées des pertes sur l'exercice ainsi que la prise en compte d'un report variable (principalement en France).

AUTRES INFORMATIONS

NOTE 30. VENTILATION DU RÉSULTAT PAR SECTEUR

Les primes, sinistres et commissions sont suivis par pays de facturation. Le pays de facturation est le pays de l'entité émettant la facturation pour les affaires directes et le pays de la cédante pour les affaires acceptées. La segmentation géographique par lieu de facturation ne coïncide pas nécessairement avec la localisation du débiteur.

Le résultat de réassurance, calculé et comptabilisé pour l'ensemble du Groupe au niveau de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur a été réalloué au niveau de chaque région.

L'impôt a été calculé en fonction de ce suivi.

Ventilation du résultat au 31 décembre 2019 par secteur

(en milliers d'euros)	Europe du Nord	Europe de l'Ouest	Europe centrale	Méditerranée - Afrique
Chiffre d'affaires	309 295	290 567	149 538	396 060
<i>dont primes acquises</i>	208 165	255 701	120 842	334 348
<i>dont affacturage</i>	53 931	- 705	10 880	
<i>dont accessoires de primes et services liés</i>	47 199	35 571	17 816	61 712
Charges des prestations des contrats (yc frais de gestion)	- 85 109	- 88 467	- 51 340	- 154 749
Coût du risque	- 2 353		549	
Commissions	- 20 997	- 39 093	- 9 549	- 42 259
Autres frais généraux internes	- 114 141	- 98 847	- 54 412	- 113 335
Résultat technique avant réassurance*	86 695	64 160	34 786	85 717
Résultat net des cessions en réassurance	- 9 115	- 37 432	- 9 596	- 15 235
Autres produits et charges opérationnels	- 5 231	- 1 618	- 27	1 626
Produits financiers nets de charges hors coût de l'endettement	2 239	8 998	5 855	7 737
Charges de financement	- 258	- 2 851	- 612	- 862
Résultat opérationnel y compris charges de financement	74 330	31 257	30 406	78 983
Écart d'acquisition négatif			4 662	
Résultat avant impôt	74 330	31 257	35 068	78 983
Impôts sur les résultats	- 20 383	- 8 571	- 9 616	- 21 659
Résultat net de l'ensemble consolidé	53 947	22 686	25 452	57 324
Participations ne donnant pas le contrôle	- 2	- 1	- 2	15
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	53 945	22 685	25 450	57 339

* Le résultat technique avant réassurance est un indicateur financier clé utilisé par le Groupe Coface afin d'analyser la performance de ses activités. Le résultat technique avant réassurance correspond à la somme du chiffre d'affaires, des charges de prestations des contrats, des charges d'exploitation bancaire, du coût du risque, des frais d'acquisition des contrats, des frais d'administration et des autres charges opérationnelles courantes et des charges des autres activités.

Amérique du Nord	Amérique latine	Asie Pacifique	Réassurance Groupe	Cogeri	Coûts Holding	Inter-zone	Total Groupe
138 474	80 653	117 593	978 189	26 567		- 1 005 848	1 481 088
124 784	77 881	113 875	978 189			- 978 188	1 235 597
							64 106
13 690	2 772	3 718		26 567		- 27 660	181 385
- 57 103	- 46 796	- 40 893	- 408 105		- 5 698	402 013	- 536 247
							- 1 804
- 20 412	- 10 412	- 22 629	- 373 998			374 001	- 165 348
- 42 940	- 28 618	- 38 555		- 26 535	- 29 174	34 767	- 511 790
18 019	- 5 173	15 516	196 086	32	- 34 872	- 195 067	265 899
- 2 869	- 2 873	4 037	- 200 966			196 086	- 77 963
- 994	244						- 6 000
3 669	10 394	2 850		237	- 1 057	- 3 982	36 940
- 1 498	- 312	- 996		- 94	- 16 207	2 305	- 21 385
16 327	2 280	21 407	- 4 880	175	- 52 136	- 658	197 491
							4 662
16 327	2 280	21 407	- 4 880	175	- 52 136	- 658	202 153
- 4 477	- 625	- 5 870	1 338	- 48	14 297	180	- 55 434
11 850	1 655	15 537	- 3 542	127	- 37 839	- 478	146 719
							10
11 850	1 655	15 537	- 3 542	127	- 37 839	- 478	146 729

Ventilation du résultat au 31 décembre 2018 par secteur

(en milliers d'euros)	Europe du Nord	Europe de l'Ouest	Europe centrale	Méditerranée -Afrique
Chiffre d'affaires	299 979	274 376	136 856	371 880
<i>dont primes acquises</i>	201 397	241 693	106 463	313 738
<i>dont affacturage</i>	57 083	- 894	10 524	
<i>dont accessoires de primes et services liés</i>	41 498	33 577	19 869	58 142
Charges des prestations des contrats (yc frais de gestion)	- 98 411	- 83 673	- 52 951	- 153 197
Coût du risque	- 2 233		111	
Commissions	- 22 666	- 40 212	- 9 232	- 37 626
Autres frais généraux internes	- 117 417	- 106 223	- 47 457	- 112 634
Résultat technique avant réassurance*	59 253	44 267	27 327	68 422
Résultat net des cessions en réassurance	- 10 310	- 25 716	- 2 937	- 6 133
Autres produits et charges opérationnels		- 370	67	- 1 613
Produits financiers nets de charges hors coût de l'endettement	4 220	16 052	5 239	10 965
Charges de financement	- 177	692	- 968	- 383
Résultat opérationnel y compris charges de financement	52 986	34 925	28 729	71 259
Quote-part dans les résultats des entreprises associées		592		
Résultat avant impôt	52 986	35 517	28 729	71 259
Impôts sur les résultats	- 17 262	- 18 772	- 6 317	- 17 000
Résultat net de l'ensemble consolidé	35 724	16 745	22 412	54 259
Participations ne donnant pas le contrôle	- 1	- 2	- 1	- 2
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	35 723	16 743	22 411	54 257

* Le résultat technique avant réassurance est un indicateur financier clé utilisé par le Groupe Coface afin d'analyser la performance de ses activités. Le résultat technique avant réassurance correspond à la somme du chiffre d'affaires, des charges de prestations des contrats, des charges d'exploitation bancaire, du coût du risque, des frais d'acquisition des contrats, des frais d'administration et des autres charges opérationnelles courantes et des charges des autres activités.

Amérique du Nord	Amérique latine	Asie -Pacifique	Réassurance Groupe	Cogeri	Coûts Holding	Inter-zone	Total Groupe
129 665	71 584	96 850	962 581	26 890		- 985 926	1 384 735
117 252	68 757	93 308	962 581			- 962 581	1 142 608
							66 714
12 412	2 826	3 543		26 890		- 23 345	175 413
- 45 856	- 39 783	- 22 038	- 411 501		- 4 914	407 814	- 504 509
							- 2 122
- 24 175	- 7 694	- 18 267	- 361 531			358 202	- 163 203
- 35 058	- 25 625	- 35 482		- 26 220	- 20 817	31 919	- 495 015
24 575	- 1 519	21 063	189 549	671	- 25 731	- 187 992	219 886
- 6 610	- 5 170	2 572	- 197 374			189 549	- 62 128
- 5 441	2 382						- 4 974
1 826	14 196	3 700		- 49	- 1 057	- 3 968	51 124
- 1 382	- 204	- 1 264		- 238	- 16 169	2 411	- 17 681
12 969	9 685	26 071	- 7 825	383	- 42 957		186 225
							592
12 969	9 685	26 071	- 7 825	383	- 42 957		186 818
- 2 422	- 5 717	- 9 351	2 694	- 132	14 790	- 4 644	- 64 132
10 547	3 969	16 720	- 5 131	251	- 28 167	- 4 644	122 685
	- 347	2					- 353
10 547	3 621	16 721	- 5 131	251	- 28 167	- 4 644	122 333

NOTE 31. RÉSULTAT PAR ACTION

	31/12/19		
	Nombre moyen d'actions	Résultat net (en milliers d'euros)	Résultat par action (en €)
Résultat de base par action	151 165 109	146 729	0,97
Instruments dilutifs	0		
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	151 165 109	146 729	0,97

	31/12/18		
	Nombre moyen d'actions	Résultat net (en milliers d'euros)	Résultat par action (en €)
Résultat de base par action	154 018 359	122 332	0,79
Instruments dilutifs	0		
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	154 018 359	122 332	0,79

NOTE 32. EFFECTIFS

(en équivalent temps plein)	31/12/19	31/12/18
Europe du Nord	598	625
Europe de l'Ouest	906	884
Europe centrale	622	529
Méditerranée et Afrique	596	597
Amérique du Nord	192	162
Amérique latine	201	225
Asie Pacifique	132	134
TOTAL	3 248	3 156

L'effectif des sociétés intégrées globalement est de 3 248 ETP (équivalent temps plein) au 31 décembre 2019 contre 3 156 au 31 décembre 2018 ; l'effectif augmente de 92 ETP.

NOTE 33. PARTIES LIÉES

Natixisdétient, au 31 décembre 2019, 42,48 % des actions du Groupe Coface hors titres auto-détenus, et détient 42,2 % des actions y compris titres auto-détenus.

	Nombre d'actions	%
Natixis	64 153 881	42,48 %
Public	86 877 316	57,52 %
TOTAL	151 031 197	100,00 %

Relations entre les sociétés consolidées du Groupe Coface et les parties liées

Les principales opérations de Coface avec les parties liées concernent Natixis et ses filiales.

Les principales opérations sont :

- ◆ le financement d'une partie de l'activité d'affacturage par Natixis SA ;
- ◆ les placements financiers effectués auprès des groupes BPCE et de Natixis ;

- ◆ la couverture d'assurance-crédit de Coface dont peuvent bénéficier les entités sœurs de Coface ;
- ◆ le recouvrement des créances d'assurance effectué par les entités sœurs pour le compte de Coface ;
- ◆ des refacturations de frais généraux tels que des frais de fonctionnement, des frais de personnel, etc.

Ces opérations sont détaillées ci-dessous :

Compte de résultat (en milliers d'euros)	31/12/19		
	Natixis SA	Natixis Factor	Ellisphere
Produits nets des activités bancaires	- 2 297	0	0
Charges des prestations des contrats	0	4	0
Charges des activités de services	0	0	0
Frais d'acquisition	0	7	0
Frais d'administration	0	15	0
Autres charges de l'activité d'assurance	0	9	0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	- 2 297	35	0

Créances et dettes (en milliers d'euros)	31/12/19			
	Groupe BPCE	Natixis SA	Natixis Factor	Ellisphere
Placements financiers	53 109	0		
Autres actifs		0	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie		6 613	0	0
Passifs relatifs aux contrats d'assurance				0
Dettes envers les entreprises du secteur bancaire		97 226		0
Autres passifs		0		15

Les dettes envers les entreprises du secteur bancaire contractées auprès de Natixis s'élèvent à 97 226 milliers d'euros au 31 décembre 2019 ; elles financent l'activité d'affacturage.

Compte de résultat (en milliers d'euros)	31/12/18		
	Natixis SA	Natixis Factor	Ellisphere
Produits nets des activités bancaires	- 3 573	0	0
Charges des prestations des contrats	0	0	0
Charges des activités de services	0	0	- 34
Frais d'acquisition	0	1	0
Frais d'administration	- 46	1	0
Autres charges de l'activité d'assurance	0	1	0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	- 3 619	3	- 34

Créances et dettes (en milliers d'euros)	31/12/18			
	Groupe BPCE	Natixis SA	Natixis Factor	Ellisphere
Placements financiers	34 554	9		
Autres actifs		1 631	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 849	0	0
Passifs relatifs aux contrats d'assurance				0
Dettes envers les entreprises du secteur bancaire		135 235		0
Autres passifs		0		11

NOTE 34. RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Avantages du personnel à court terme (salaires, primes, avantages en nature et bonus annuels en brut)	4 185	3 618
Autres avantages à long terme	1 017	1 164
Indemnités de fin de contrat de travail/mandat	0	88
Paiement fondé sur les actions	642	0
TOTAL	5 844	4 870

Le comité de direction est constitué de huit personnes au 31 décembre 2019 et du directeur général.

Le poste « Autres avantages à long terme » correspond aux attributions d'actions gratuites (valorisées à la juste valeur).

Le poste « Paiement fondé sur les actions » correspond aux actions gratuites livrées en 2019 et attribuées dans le cadre du LTIP 2016 (valorisées à la juste valeur).

Les jetons de présence distribués aux membres du conseil d'administration, des comités d'audit, des risques et des rémunérations au cours de l'année 2019 s'élèvent à 348 milliers d'euros.

NOTE 35. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en milliers d'euros)	KPMG				Deloitte				Total			
	2019	%	2018	%	2019	%	2018	%	2019	%	2018	%
Prestations d'audit												
COFACE SA	- 337	24 %	- 451	28 %	- 310	15 %	- 447	20 %	- 647	18 %	- 898	23 %
Filiales	- 973	69 %	- 941	59 %	- 1 792	85 %	- 1 735	78 %	- 2 765	79 %	- 2 676	70 %
Sous-total	- 1 310	93 %	- 1 392	87 %	- 2 102	100 %	- 2 182	98 %	- 3 412	97 %	- 3 574	93 %
Services autres que la certification des comptes												
COFACE SA	- 56	4 %	- 59	4 %	30	- 1 %	- 30	1 %	- 26	1 %	- 89	2 %
Filiales	- 37	3 %	- 153	10 %	- 28	1 %	- 21	1 %	- 65	2 %	- 174	5 %
Sous-total	- 93	7 %	- 212	13 %	2	0 %	- 51	2 %	- 91	3 %	- 263	7 %
TOTAL	- 1 403	100 %	- 1 604	100 %	- 2 100	100 %	- 2 233	100 %	- 3 503	100 %	- 3 837	100 %

NOTE 36. ENGAGEMENTS HORS BILAN

(en milliers d'euros)	31/12/19		
	Total	Liés au financement	Liés aux activités opérationnelles
Engagements donnés	1 055 216	1 037 195	18 021
Cautions et lettres de crédit	1 037 195	1 037 195	
Garantie sur immobilier	7 500		7 500
Engagements financiers sur participations	10 521		10 521
Engagements reçus	1 503 863	1 018 308	485 555
Cautions et lettres de crédit	140 576		140 576
Garanties	342 479		342 479
Lignes de crédit liées aux billets de trésorerie	700 000	700 000	
Lignes de crédit liées à l'affacturage	318 308	318 308	
Engagements financiers sur participations	2 500		2 500
Engagements de garantie	382 200		382 200
Titres nantis reçus des réassureurs	382 200		382 200
Opérations sur marchés financiers	281 097		281 097

Les cautions et lettres de crédit des engagements donnés correspondent principalement à :

- ♦ une caution solidaire au profit des investisseurs des obligations subordonnées de COFACE SA (à échéance 10 ans) pour 380 000 milliers d'euros ;
- ♦ une garantie de Cofinpar pour 7 000 milliers d'euros ;

♦ ainsi que 650 195 milliers d'euros correspondant aux cautions solidaires données aux banques finançant l'activité *factoring*.

Les nantissements concernent Coface Ré pour 346 600 milliers d'euros et Compagnie française pour le commerce extérieur pour 35 600 milliers d'euros.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/18		
	Total	Liés au financement	Liés aux activités opérationnelles
Engagements donnés	1 098 565	1 075 637	22 928
Cautions et lettres de crédit	1 075 637	1 075 637	
Garantie sur immobilier	7 500		7 500
Engagements financiers sur participations	15 428		15 428
Engagements reçus	1 443 393	1 026 777	416 616
Cautions et lettres de crédit	140 063		140 063
Garanties	174 053		174 053
Lignes de crédit liées aux billets de trésorerie	700 000	700 000	
Lignes de crédit liées à l'affacturage	326 777	326 777	
Capital contingent	100 000		100 000
Engagements financiers sur participations	2 500		2 500
Engagements de garantie	356 927		356 927
Titres nantis reçus des réassureurs	356 927		356 927
Opérations sur marchés financiers	250 081		250 081

NOTE 37. CONTRATS DE LOCATIONS

Le tableau suivant présente le loyer des contrats de locations simples pour lesquels les entités sont engagées pour les exercices futurs. Ces montants hors bilan ont

fortement baissé suite à l'application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/19	31/12/18
Moins de 1 an	2 413	12 341
Entre 1 et 5 ans	311	49 084
Plus de 5 ans	0	47 882
TOTAL	2 724	109 306

NOTE 38. RELATIONS MÈRE-FILIALES

La principale filiale opérationnelle du Groupe Coface est la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (la Compagnie). Cette filiale, détenue à 100 % par la Société, est une société anonyme de droit français au capital social de 137 052 417,05 euros, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 552 069 791.

Les principaux flux entre COFACE SA, société mère cotée, et la Compagnie sont :

◆ financement :

- COFACE SA et la Compagnie se sont mutuellement accordées un prêt sur 10 ans,
- en position nette, COFACE SA finance la Compagnie,

- la Compagnie s'est portée caution au titre de l'emprunt obligataire émis par COFACE SA,
- il existe une convention de trésorerie dans les deux sens entre COFACE SA et la Compagnie,
- COFACE SA délègue à la Compagnie la gestion de son programme de billets de trésorerie et la gestion de sa trésorerie ;
- ◆ dividendes :
 - la Compagnie verse des dividendes à COFACE SA ;
- ◆ intégration fiscale :
 - la Compagnie fait partie de l'intégration fiscale dont la tête est COFACE SA.

Le tableau ci-dessous synthétise les soldes intermédiaires de gestion de la Compagnie ainsi que ses principaux flux financiers au 31 décembre 2019 :

(en milliers d'euros)	Société cotée	Compagnie française pour le commerce extérieur (y compris succursales)	Autres filiales	Éliminations	Total
Chiffres d'affaires	2 966	1 471 977	1 026 051	- 1 019 906	1 481 088
Résultat opérationnel courant	12 119	145 961	103 555	- 36 759	224 876
Résultat net	- 6 905	67 829	85 805		146 729
Actif immobilisé (y compris écarts d'acquisition)	1 828 575	5 246 791	1 299 083	- 5 039 143	3 335 306
Endettement financier hors Groupe	389 261	0	0		389 261
Trésorerie au bilan	6 330	165 236	149 211		320 777
Flux de trésorerie lié à l'activité	4 361	132 880	110 463		247 704
Dividendes versés dans l'exercice et revenant à la société cotée	-	125 135	15 721		140 856

NOTE 39. ENTRÉE DE PKZ DANS LE PÉRIMÈTRE DES COMPTES CONSOLIDÉS

Coface PKZ est entré le 1^{er} avril 2019 dans le périmètre des comptes consolidés du Groupe Coface.

Conformément à la norme IFRS 3 - Regroupement d'entreprises, la comptabilisation initiale des actifs, des passifs et des intérêts minoritaires peut être modifiée dans les douze mois à compter de la date d'acquisition sur la

base des nouvelles informations disponibles permettant sa finalisation.

Ces travaux ont été finalisés au 31 décembre 2019.

Les principaux agrégats du bilan à la date d'entrée du périmètre sont présentés ci-dessous.

(en milliers d'euros)	Bilan d'ouverture
Principaux agrégats de l'actif	
Placements des activités d'assurance	21 016
Part des cessionnaires et des rétrocessionnaires dans les passifs relatifs aux contrats d'assurance	11 051
Immeubles d'exploitation et autres immobilisations corporelles	2 700
Créances nées des opérations d'assurance ou de réassurance	2 471
Autres créances	215
Trésorerie	8 934
Principaux agrégats du passif	
Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	20 343
Dettes nées des opérations d'assurance ou de réassurance	1 182
Autres dettes	1 345

La contribution de Coface PKZ dans le compte de résultat du Groupe Coface au 31 décembre 2019 est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Compte de résultat
Chiffre d'affaires	11 606
Résultat net hors écart d'acquisition négatif	170
Écart d'acquisition négatif	4 662

NOTE 40. BREXIT

La sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne dans le cadre du Brexit conduira à une perte du passeport européen (Libre Prestation de Service ou LPS).

Le Groupe Coface a démarré des discussions avec ses clients afin d'adapter les polices d'assurance concernées par la perte du passeport européen.

NOTE 41. ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Coface a signé, le 5 février 2020, avec le ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Pêche du royaume de Norvège, un contrat portant sur l'acquisition de la totalité du capital de GIEK Kredittforsikring.

Créée en 2001, GIEK Kredittforsikring regroupe les activités d'assurance-crédit export de court terme précédemment souscrites par l'agence de crédit export norvégienne GIEK. En 2018, la société a émis un total d'environ 9 millions

d'euros (92MNOK) de primes brutes sur un portefeuille essentiellement export. Reconnue pour la qualité de son service client et pour la pertinence de son modèle de tarification, la société dispose de solides positions commerciales auprès des exportateurs norvégiens.

La finalisation de l'acquisition est soumise à l'obtention des autorisations réglementaires habituelles.

NOTE 42. GESTION DES RISQUES

Les sections qui font partie intégrante des états financiers du Groupe relatives à la gestion des risques sont présentées dans les sections du chapitre 5 du paragraphe 5.1 « Gestion

des risques et contrôle interne » et 5.2 « Facteurs de risques ».

4.3 ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX

4.3.1 Bilan

Actif ⁽¹⁾

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/19	31/12/18
Actif Immobilisé			
Immobilisations incorporelles	4.1.1	-	569
Immobilisations financières		-	13 736
Participations dans entreprises liées	4.1.2	1 502 744	1 502 744
Créances rattachées aux participations	4.1.3	324 074	324 074
		1 826 819	1 841 124
Actif Circulant			
État et autres collectivités		4 157	2 037
Groupe et Filiales IF		14 962	-
Compte courant Coface Finanz		433 610	447 911
Débiteurs divers		7 401	9 249
	4.1.4	460 130	459 198
Valeurs mobilières de placement			
Actions propres	4.1.5	8 700	7 567
Disponibilités	4.1.6	6 330	349
Charges constatées d'avance	4.1.7	2 155	1 240
		477 315	468 354
Charges à répartir sur plusieurs exercices	4.1.8	1 321	1 651
Primes de remboursement des emprunts	4.1.9	769	962
Écart de conversion actif		503	324
TOTAL ACTIF		2 306 727	2 312 414

(1) Contrairement à 2018, les comptes courants débiteurs sont tous classés à l'actif, et les comptes courants créditeurs au passif, aucun netting n'a été effectué.

Passif⁽¹⁾

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/19	31/12/18
Capitaux Propres			
Capital		304 064	307 799
Primes liées au capital social		810 436	810 436
Autres réserves		65 872	73 957
Résultat de l'exercice		132 677	122 605
	4.2.1 - 4.2.2	1 313 049	1 314 796
Provisions pour Risques et Charges			
	4.2.3		
Provision pour risques		503	324
Provision pour charges		5 263	5 931
		5 766	6 255
Dettes			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		438 728	448 357
Autres emprunts obligataires		391 756	391 756
Emprunts et dettes financières diverses		151 123	147 566
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés		1 718	1 754
Dettes fiscales et sociales		4 081	1 608
Autres dettes			
	4.2.4	987 408	991 041
Écart de conversion passif			
		504	322
TOTAL PASSIF		2 306 727	2 312 414

(1) Contrairement à 2018, les comptes courants débiteurs sont tous classés à l'actif, et les comptes courants créditeurs au passif, aucun netting n'a été effectué.

4.3.2 Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/19	31/12/18
Produits d'exploitation (I)		2 478	359
Charges refacturées et autres produits		2 478	359
Reprises de provisions et transferts charges		-	-
Charges d'exploitation (II)		6 480	5 706
Autres achats et charges externes		3 391	3 783
Impôts, taxes et versements assimilés		25	140
Charges sociales		143	66
Autres charges		2 022	250
Dotations aux amortissements		899	1 467
Résultat d'exploitation (I-II)	5.1	- 4 002	- 5 347
Produits financiers (III)		156 676	148 116
Revenus sur titres de participation		140 857	133 406
Autres produits financiers		15 819	14 710
Résultat s/cession SICAV		-	-
Charges financières (IV)		20 976	21 288
Intérêts et charges assimilées		20 605	20 771
Dotations aux amortissements		371	517
Résultat financier (III-IV)	5.2	135 701	126 828
Produits exceptionnels (V)		-	9
Sur opérations en capital		-	-
Sur opérations de gestion		-	9
Charges exceptionnelles (VI)	5.3	-	-
Sur opérations en capital		-	-
Sur opérations de gestion		-	-
Résultat exceptionnel (V-VI)		0	9
Impôt sur les bénéfices (produit)	5.4	(979)	(1 116)
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		132 677	122 605

4.4 NOTES ET ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

NOTE 1	Faits marquants	193	NOTE 5	Analyses sur les principaux postes du résultat	199
NOTE 2	Principes, règles et méthodes comptables	193	NOTE 6	Informations sur les entreprises liées	202
NOTE 3	Autres informations	194	NOTE 7	Filiales et Participations	202
NOTE 4	Analyses sur les principaux postes du bilan (en euros)	195			

NOTE 1. FAITS MARQUANTS

Evolution de la gouvernance

Nominations au conseil d'administration de Coface

François RIAHI, directeur général de Natixis, est administrateur et président du conseil d'administration depuis la réunion du conseil d'administration du 15 juin 2018. L'AGO du 16 mai 2019 a ratifié sa cooptation en qualité d'administrateur.

Madame Nathalie Bricker et Monsieur Nicolas Moreau ont été nommés administrateurs lors de l'assemblée générale ordinaire du 16 mai 2019.

Le conseil d'administration du 25 juillet 2019 a pris acte de la démission de Monsieur Nicolas Moreau, administrateur.

Madame Marie Pic Paris a été cooptée en qualité d'administrateur lors du conseil d'administration du 23 octobre 2019, en remplacement de Monsieur Jean-Paul Dumortier, démissionnaire en date du 25 juillet 2019.

Mise en œuvre de deux programmes de rachat d'actions

En application du deuxième pilier de Fit to Win qui vise à améliorer l'efficacité en capital de son modèle économique, Coface a achevé en 2019 le programme lancé en octobre 2018 et a lancé un nouveau programme de rachat d'actions pour un montant total de 3,5 millions d'euros. Le descriptif de ces programmes est le suivant :

- ◆ Un premier programme de 15 millions d'euros maximum a été lancé le 25 octobre 2018 et s'est étendu jusqu'au 10 février 2019 maximum. En 2019, Coface a racheté 158 577 actions pour une valeur de 1 263 503,28 euros. Suite à la réunion du 24 avril 2019, le conseil d'administration a décidé d'annuler ces actions et corrélativement, de réduire le capital social de la société.
- ◆ Un deuxième programme de 3,5 millions d'euros, effectué entre le 7 mai et le 12 juin, a abouti au rachat de 400 000 actions pour une valeur de 3 474 280,78 euros.

NOTE 2. PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Principes comptables et méthodes

Les comptes de l'exercice clos sont établis conformément aux principes comptables généralement admis et au Plan comptable général.

(Règlement ANC n° 2014-03 du comité de la réglementation comptable, dans le respect du principe de prudence et de continuité de l'exploitation).

Immobilisations financières

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût d'acquisition. Une dépréciation est constituée lorsque leur valeur de réalisation est inférieure à leur valeur d'acquisition. La valeur de réalisation est déterminée par la direction à partir de plusieurs indicateurs (capitaux propres réévalués, résultats prévisionnels des participations, perspectives d'avenir, valeur d'utilité).

La valeur d'utilité est estimée par actualisation des flux de trésorerie disponibles. Les flux de trésorerie attendus ressortent des business plans à trois ans préparés par les entités opérationnelles dans le cadre de la procédure budgétaire et validés par le management du Groupe Coface.

Ces prévisions se basent sur les performances passées de chaque entité et prennent en compte les hypothèses de développement de Coface dans ses différentes lignes de métier. Coface établit des projections de flux de trésorerie au-delà de la période couverte par les budgets par extrapolation des flux de trésorerie sur deux années supplémentaires.

Les hypothèses choisies en termes de taux de croissance, de taux de marge ou de ratios de coûts et de sinistres tiennent compte de la maturité de l'entité, de l'historique de l'activité, des perspectives du marché et du pays dans lequel l'entité opère.

Coface calcule un taux d'actualisation pour les sociétés d'assurance et un taux de croissance à l'infini pour l'évaluation de l'ensemble des sociétés.

Créances et dettes

Les créances et dettes sont valorisées à leur valeur nominale. Elles sont dépréciées par voie de provision afin de tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Valeurs mobilières de placements

Les Sicav monétaires sont comptabilisées à leur prix d'acquisition selon la méthode FIFO (1^{er} entré, 1^{er} sorti). La plus ou moins-value latente résultant de l'évaluation du portefeuille à la clôture de l'exercice est réintégrée (ou déduite) pour le calcul du résultat fiscal.

Frais d'établissement

Selon l'article 432-1 du plan comptable général, les frais d'introduction en bourse incombant à l'entreprise peuvent être comptabilisés en frais d'établissement.

Ces frais sont amortis sur cinq ans avec un *pro rata temporis* la première et dernière année conformément aux instructions du PCG (article 361-3).

Frais d'émission d'emprunt

Selon le PCG (article 361-2), la répartition des frais liés à l'émission de la dette hybride doit être effectuée, en principe, en fonction des caractéristiques de l'emprunt. Ces frais ont été comptabilisés en charges à répartir et amortis linéairement sur la durée de l'emprunt, soit 10 ans.

Permanence des méthodes

Les comptes de l'exercice sont comparables à ceux de l'exercice précédent (permanence des méthodes comptables et indépendance des exercices).

Le Bilan, le compte de résultat et l'annexe sont exprimés en euros.

NOTE 3. AUTRES INFORMATIONS

a) Entité consolidante

COFACE SA est consolidée par intégration globale depuis 2007 par Natixis dont le siège social se situe 30, avenue Pierre-Mendès-France, 75013 Paris.

b) Groupe d'intégration fiscale

COFACE SA a opté au 1^{er} janvier 2015, pour le régime de l'intégration fiscale en intégrant ses filiales françaises détenues directement ou indirectement à plus de 95 % : Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, Cofinpar, Cogeris et Fimipar.

Les conventions d'intégration fiscale liant la société mère aux filiales sont toutes strictement identiques et prévoient :

- ◆ chaque société calcule son impôt comme en absence d'intégration fiscale, la société mère étant seule redevable de l'IS ;
- ◆ les économies d'impôts sont constatées en résultat par la société mère et ne sont pas réallouées aux filiales sauf éventuellement en cas de sortie du Groupe.

La durée d'application de cette option est de cinq ans à compter du 1^{er} janvier 2015.

c) Personnel et dirigeants

COFACE SA n'emploie pas de personnel salarié et n'a aucun engagement de retraite.

d) Engagements Hors Bilan

- ◆ Engagements reçus : 700 millions d'euros

Il s'agit d'une ligne de crédit auprès de Société Générale, non utilisée au 31 décembre 2019, d'un montant de 700 millions d'euros qui a remplacé le 28 juillet 2017 les 6 lignes de crédit de 600 millions d'euros auprès de Société Générale, Natixis, CACIB, BNP Paribas, HSBC et BRED.

Au 1^{er} janvier 2016 COFACE SA a reçu un engagement de souscription d'actions auprès de BNP Paribas Arbitrage d'un montant maximum de 100 millions d'euros, relative au capital contingent.

- ◆ Engagements donnés : 1 150 millions d'euros

Le 19 mars 2012, COFACE SA a émis un cautionnement solidaire au profit de Coface Finanz, société détenue indirectement par COFACE SA, au titre des sommes qui seront dues par Coface Factoring Poland en remboursement du prêt consenti à cette dernière, d'un montant maximum passé de 350 à 500 millions d'euros en avril 2015 (échéance janvier 2021).

Ce cautionnement solidaire n'a jamais été exercé depuis 2012.

En Avril 2015, Coface SA a émis un cautionnement solidaire pour couvrir les engagements de Coface Finanz et Coface Factoring Poland au titre des lignes de crédit bilatérales souscrites auprès de huit banques. Ce cautionnement en 2019 est à hauteur de 650 millions d'euros (684 millions en 2018 et 625 millions en 2017).

NOTE 4. ANALYSES SUR LES PRINCIPAUX POSTES DU BILAN (EN EUROS)

4.1. Actif

4.1.1 Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Brut 2019	Amortissement	Net 2019
Frais d'établissement	5 696	5 696	0

Les frais d'établissement sont constitués des frais d'introduction en bourse amortis sur une durée de cinq ans.

4.1.2 Participations dans les entreprises liées et avec un lien de participation

Entreprises liées (en milliers d'euros)	31/12/18	Acquisitions	Cessions	31/12/19
Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur	1 337 719			1 337 719
Coface Ré	165 025			165 025
	1 502 744			1 502 744

4.1.3 Créances rattachées aux participations

Entreprises liées (en milliers d'euros)	Montant	Intérêts	Total
Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur	314 000	10 075	324 075

Le 27 mars 2014, COFACE SA a accordé un prêt subordonné intragroupe à Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur pour 314 millions d'euros, avec

une échéance au 26 mars 2024 (10 ans) et un taux d'intérêt annuel de 4,125 % (paiement à date anniversaire).

4.1.4 Autres créances

(en milliers d'euros)	31/12/19	Jusqu'à 1 an	De 1 à 5 ans	31/12/18
État et autres collectivités	4 157	4 157		2 037
Compte courant Coface Finanz EUR	362 119	362 119		418 384
Compte courant Coface Finanz USD	71 491	71 491		29 527
Débiteurs divers	22 363	18 306	4 057	9 249
<i>Groupe et Filiales IF</i>	14 962	14 962		
<i>Coface Factoring Poland</i>	397	397		207
<i>Contrat de liquidité Natixis</i>	1 647	1 647		9
<i>Mandat Kepler rachat d'actions</i>				3 008
<i>Autres créances</i>	5 357	1 300	4 057	6 024
AUTRES CRÉANCES	460 130	456 073	4 057	459 198

Contrairement à 2018, les comptes courants débiteurs sont tous classés à l'actif, et les comptes courants créditeurs au passif, aucun netting n'a été effectué.

Le poste « Débiteur divers » se compose principalement :

- ◆ des charges à refacturer, liées à l'attribution gratuite d'actions pour 5 301 518 euros ;
- ◆ des coûts liés au contrat de liquidité pour 1 647 123 euros.

4.1.5 Actions propres

Nombre d'actions détenues	31/12/18	Acquisitions	Cessions	31/12/19
Contrat de liquidité	126 637	1 316 013	1 338 164	104 486
Attribution d'Actions Gratuites	764 868	400 000	268 602	896 266
Programme de rachat d'actions	1 708 735	158 577	1 867 312	0
	2 600 240			1 000 752

Contrat de liquidité

Le Groupe Coface a confié à Natixis, à compter du 7 juillet 2014, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur les titres COFACE SA, admis aux négociations sur Euronext Paris et conforme à la Charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) du 8 mars 2011, approuvée par l'Autorité des marchés financiers par décision du 21 mars 2011.

Cinq millions d'euros avaient été affectés à ce contrat de liquidité (réduit de 2 millions fin 2017), convenu pour une durée de 12 mois et renouvelé par tacite reconduction chaque année en juillet depuis 2015.

Attribution d'Actions Gratuites

Depuis son introduction en bourse en 2014, le Groupe Coface attribue des actions gratuites à certains bénéficiaires mandataires sociaux ou salariés de filiales de COFACE SA.

En 2019, le Conseil d'Administration a décidé d'attribuer 368 548 actions gratuites. Cette attribution vient compléter les plans 2017 et 2018 pour lesquels il avait été attribué respectivement 333 197 et 289 132 titres.

À ce titre, et sous réserve d'acceptation de l'assemblée générale, COFACE SA va acquérir les actions nécessaires à l'attribution de ces titres.

Le 16 mai 2019, lors de l'Assemblée Générale des actionnaires, l'option d'achat a, à nouveau, été donnée, ce qui a permis d'acquérir, en plus des 496 266 titres précédemment acquis, 400 000 nouvelles actions.

En normes françaises, l'acquisition de titres dans le cas de l'attribution d'actions gratuites constitue un élément de rémunération. Cette provision doit être comptabilisée en

Ce contrat de liquidité s'inscrit dans le cadre du programme de rachat d'actions décidé par le conseil d'administration du 26 juin 2014. Le contrat de liquidité du 2 juillet 2014, conclu avec Natixis, a été transféré en date d'effet du 2 juillet 2018 à la société ODDO BHF (pour une durée de douze (12) mois, renouvelable par tacite reconduction).

charges de personnel, par le crédit du poste « Provisions pour charges » et doit être étalée, lorsque le plan conditionne la remise des actions aux bénéficiaires à leur présence dans l'entreprise à l'issue d'une période future qu'il détermine.

Ainsi, cette charge sera valorisée dans les comptes au prix d'acquisition étalé sur la période d'acquisition des droits, à savoir 3 ans. COFACE SA n'ayant pas suffisamment acquis de titres, elle doit considérer le nombre de titres manquants multiplié par le cours de bourse au dernier jour de l'exercice pour recalculer le montant de cette charge. À fin 2019, le stock de « Provision pour charges » s'élève à 5 263 218 euros.

La valeur brute et nette des actions propres détenues au 31/12/19 s'élève à 8 699 963 euros, répartie comme suit :

- ◆ contrat de liquidité : 1 142 337 euros ;
- ◆ attribution gratuite d'actions : 7 557 626 euros.

4.1.6 Disponibilités

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Natixis	6 330	349

Le solde ne tient pas compte d'un dernier virement de 5 millions d'euros émis le 31/12/19.

4.1.7 Charges constatées d'avance

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Natixis : contrat liquidité	0	24
Charges liées mise en place crédit syndiqué	188	721
Honoraires liés à la stratégie	1 862	391
Moody's : notation émetteur	104	104
	2 155	1 240

4.1.8 Charges à répartir

(en milliers d'euros)	Brut 2019	Amortissement	Net 2019
Frais liés à la dette subordonnée	3 301	1 981	1 321

Les charges à répartir sont constituées des frais liés à l'émission de la dette subordonnée amortis sur une durée de 10 ans.

4.1.9 Primes de remboursement des emprunts

(en milliers d'euros)	Brut 2019	Amortissement	Net 2019
Prime liée à la dette subordonnée	1 924	1 154	769

La prime liée à la dette subordonnée est amortie sur 10 ans.

4.2. Passif

4.2.1 Variations des capitaux propres

(en euros)	31/12/18	Affectation du résultat	Mouvements de l'exercice	Distribution	Résultat de l'exercice	31/12/19
Capital social (val. nominale 2 €)	307 798 522		- 3 734 624			304 063 898
Nombre d'actions	153 899 261		- 1 867 312			152 031 949
Primes liées au capital social	810 435 517					810 435 517
Réserve légale	31 449 646					31 449 646
Autres réserves	19 603 808	2 909 040	- 11 265 366			11 247 482
Report à nouveau	22 903 107	119 695 944		- 119 423 806		23 175 245
Résultat de l'exercice	122 604 984	- 122 604 984			132 677 046	132 677 046
TOTAL	1 314 795 585	0	- 14 999 990	- 119 423 806	132 677 046	1 313 048 834

Les capitaux propres de COFACE SA s'élèvent à 1 313 048 834 euros.

Les primes liées au capital comprennent des primes d'apports, des primes d'émissions (dont 471 744 696 euros de primes indisponibles) et des bons d'émission d'action pour 15 725 euros.

Conformément à la décision de l'AGO du 16 mai 2019, le résultat 2018 a été affecté en report à nouveau pour 23 175 245 euros. Un dividende de 0,79 euro par action

(hors actions propres) a été versé le 22 mai 2019 représentant un total de 119 423 806 euros.

Le conseil d'administration a décidé le 24 avril 2019 de l'annulation des 1 867 312 actions rachetées dans le cadre du programme lancé en octobre 2018. Cette destruction a entraîné une diminution des Autres réserves dont le nouveau solde est de 11 247 482 euros. Cette diminution est due à la différence entre la valeur nominale des actions et la valeur moyenne de rachat des actions.

4.2.2 Composition du capital

	31/12/19		31/12/18	
Actionnaires				
Marché Financier et divers	56,7 %	86 315 510	55,9 %	86 062 884
Natixis	42,2 %	64 153 881	42,1 %	64 853 881
Fonds Salariés du Groupe	0,4 %	561 806	0,2 %	382 256
Actions propres	0,7 %	1 000 752	1,7 %	2 600 240
COMPOSITION DU CAPITAL (EN NB D' ACTIONS)		152 031 949		153 899 261
Valeur nominale (en euros)		2		2

4.2.3 Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	31/12/18	Dotations	Reprises	31/12/19
Provision pour perte de change	324	179	0	503
Provision pour attribution gratuite d'actions	5 931	0	667	5 263
TOTAL	6 255	179	667	5 766

4.2.4 Dettes

(en milliers d'euros)	Jusqu'à 1 an	de 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	31/12/19	31/12/18
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	438 728			438 728	448 357
Billets de trésorerie : taux fixe précomptés	438 600			438 660	448 567
Intérêts négatifs courus BT	128			128	- 210
Autres emprunts obligataires	11 756		380 000	391 756	391 756
Obligations subordonnées	0		380 000	380 000	380 000
Intérêts courus	11 756			11 756	11 756
Emprunts et dettes financières diverses	1 123		150 000	151 123	147 566
Emprunt Coface (Cie Française d'assurance)	0		150 000	150 000	150 000
Intérêts courus sur emprunt Coface	201			201	201
Ct créancier Groupe	922			922	0
Avance trésorerie Coface et intérêts courus	0			0	- 2 635
Fournisseurs et comptes rattachés	1 718			1 718	1 754
Dettes fiscales et sociales	4 081			4 081	2 008
Autres dettes	0			0	0
TOTAL DES DETTES	457 408		530 000	987 408	991 442

Contrairement à 2018, les comptes courants débiteurs sont tous classés à l'actif, et les comptes courants créditeurs au passif, aucun netting n'a été effectué.

Après accord de la Banque de France le 6 novembre 2012, COFACE SA a émis le 13 novembre 2012 des billets de trésorerie pour 250 millions d'euros (à échéance 1 à 3 mois). Ce programme destiné à refinancer le portefeuille d'affacturage en Allemagne a été noté F1 et P2 par les agences de notation Fitch et Moody's.

Le montant levé est prêté intégralement à Coface Finanz au travers d'une convention de trésorerie et la totalité des frais engagés est refacturée.

Depuis le 28 juillet 2017, le programme, porté par Société Générale, s'élève à 650 millions d'euros au titre des billets de trésorerie et 100 millions d'euros au titre d'une ligne de crédit d'urgence, par l'intermédiaire de six banques. Au cours de l'année 2018, des billets de trésorerie ont été émis en USD. La répartition, à fin 2019 entre la partie euros et dollars US est respectivement 362 millions et 71 millions, soit un total contre valorisé en euros de 433 millions d'euros.

Depuis février 2016, les taux d'émission sur les billets de trésorerie sont négatifs.

Le 27 mars 2014, COFACE SA a émis une dette subordonnée, sous forme d'obligations, pour un montant nominal de 380 millions d'euros (3 800 obligations d'une valeur nominale de 100 000 euros), avec une échéance au 27 mars 2024 (10 ans) et un taux d'intérêt annuel de 4,125 %.

Les agences Moody's et Fitch ont reconfirmé les notes de solidité financière (IFS) du Groupe respectivement A2 le 21 octobre 2019 et AA- le 10 juillet 2019 (perspectives stables dans les deux cas).

En décembre 2014, COFACE SA a souscrit sur 10 ans, au taux de 2,30 %, un emprunt de 110 millions d'euros auprès de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur pour l'acquisition de Coface Ré, suivi en juin 2015, d'une deuxième tranche de 40 millions d'euros pour l'envoi de fonds complémentaires à Coface Ré (cf. note 4.1.2).

Le poste « Fournisseurs et comptes rattachés » est principalement constitué de charges à payer sur les lignes de crédits non utilisées pour 403 milliers d'euros, des honoraires des commissaires aux comptes à hauteur de 843 milliers d'euros et des honoraires d'avocat pour 104 milliers d'euros.

Les dettes fiscales et sociales sont composées des comptes courants des entités en intégration fiscale (Cogeri, Fimipar, Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur et Cofinpar).

NOTE 5. ANALYSES SUR LES PRINCIPAUX POSTES DU RÉSULTAT

Résultat d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Produits d'exploitation	2 478	359
Frais de structuration sur Billets de Trésorerie	804	359
Autres produits	1 674	0
Charges d'exploitation	- 6 480	- 5 706
Autres achats et charges externes	- 3 391	- 3 783
Honoraires commissaires aux comptes	- 672	- 987
Police RCMS	- 102	0
Autres honoraires	- 1 080	- 861
Informations financières	- 25	- 49
Refacturation charges de personnel et frais annexes Groupe	0	0
Frais de publicité légale	- 5	- 10
Frais bancaires	- 1	- 1
Frais et commissions sur prestations de services	- 1 424	- 1 799
Charges liées à l'émission de la dette subordonnée	- 2	- 2
Frais de réception	0	0
Redevance	- 79	- 75
Impôts, taxes et versements assimilés	- 25	- 140
Charges sociales	- 143	- 66
Charges sociales sur jetons de présence	- 143	- 66
Autres charges	- 2 022	- 250
Jetons de présence	- 348	- 250
Charges liées à l'attribution gratuite d'actions	- 1 674	0
Dotations aux amortissements	- 899	- 1 467
Amortissement frais d'établissement	- 569	- 1 137
Amortissement frais liés à la dette subordonnée	- 330	- 330
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	- 4 002	- 5 347

Le poste « Honoraires commissaires aux comptes » pour 672 369 euros regroupe l'audit légal pour 647 K€ et 26 K€ pour les autres audits en cours.

Le poste « Autres Honoraires » est constitué principalement par les honoraires juridiques, les prestations des agences de notation et les frais liés à la gestion des billets de trésorerie.

Le poste « Frais et commissions sur prestations de service » pour 1 424 462 euros correspond aux charges liées au capital contingent et à des projets stratégiques.

Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Produits financiers	156 676	148 116
Revenus sur titres de participation	140 857	133 406
Dividende	140 857	133 406
Autres produits financiers	15 819	14 710
Intérêts liés au programme des BT et crédit syndiqué	1 462	99
Produits sur cautions	1 405	1 658
Intérêts sur prêt	12 953	12 953
Charges financières	- 20 976	- 21 288
Intérêts et charges assimilées	- 20 605	- 20 771
Charges et commissions liées au programme des BT	- 705	- 869
Intérêts sur emprunt obligataire	- 15 675	- 15 675
Intérêts sur emprunt	- 3 450	- 3 450
Intérêts sur avance trésorerie	- 16	- 15
Perte de change	1	- 2
Frais caution	- 760	- 760
Dotations aux amortissements	- 371	- 517
Amortissement prime de remboursement	- 371	- 517
RÉSULTAT FINANCIER	135 700	126 828

Nous retrouvons en produits financiers, les dividendes reçus de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur et Coface RE, de respectivement 125,1 millions d'euros (133,4 millions d'euros en 2018) et 15,7 millions d'euros et, pour 13 millions d'euros, les intérêts sur le prêt de 314 millions d'euros consenti à Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur.

Les charges financières sont principalement composées des intérêts sur l'emprunt obligataire d'un montant de 380 millions d'euros et sur l'emprunt souscrit fin 2014 auprès de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur d'un montant de 150 millions d'euros.

Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	9
Boni sur cession actions propres	0	0
Intérêts moratoires	0	9
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0
Divers	0	0
	0	9

Impôts sur les bénéfices

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Résultat comptable avant IS	131 698	121 489
Déductions	- 141 036	- 133 730
◆ Dividende Coface Europe (régime mère/fille)	- 140 857	- 133 406
◆ Attribution Actions gratuites à refacturer	0	0
◆ Intérêts moratoires	0	0
◆ Écart de conversion actif	- 179	- 324
Réintégrations	2 397	1 981
◆ Quote-part de frais 1 % s/dividende Groupe	2 037	1 334
◆ Charge attribution Actions gratuites	0	0
◆ Provision pour pertes de change	179	324
◆ Écart de conversion passif	181	322
Résultat fiscal	- 6 940	- 10 260
◆ Impôts société (taux 33 1/3 %)	0	0
◆ Taxe 3 % sur dividendes versés HG IF	0	0
Impôt sociétés avant intégration fiscale	0	0
Charge nette des sociétés intégrées	979	1 116
Impôt sur les sociétés (produit)	979	1 116

L'application de la convention d'intégration fiscale se traduit par un produit d'intégration de 978 886 euros sur l'exercice 2019, contre un produit de 1 115 937 euros en 2018.

Le déficit reportable de COFACE SA antérieur à l'intégration fiscale est de 2 788 100 euros au titre de 2014.

Honoraires des commissaires aux comptes

Cette information est disponible dans les états financiers consolidés du Groupe Coface au 31 décembre 2019, en note 35.

NOTE 6. INFORMATIONS SUR LES ENTREPRISES LIÉES

Le tableau suivant présente l'ensemble des postes figurant au bilan et compte de résultat de COFACE SA relatif aux sociétés liées :

(en milliers d'euros)	31/12/19	31/12/18
Bilan Actif	2 283 573	2 277 412
Participations dans entreprises liées	1 502 744	1 502 744
Créances rattachées aux participations	324 074	324 074
Compte courant Intégration fiscale	0	401
Compte courant Compagnie Française	14 182	
Compte courant Coface Finanz	433 610	447 911
Compte courant Coface Poland Factoring	397	207
Débiteurs divers	2 235	1 724
Disponibilités	6 330	351
Charges constatées d'avance	0	0
Bilan Passif	155 282	152 374
Emprunts et dettes financières diverses	151 119	150 481
Fournisseurs et comptes rattachés	0	0
Compte courant Intégration fiscale	4 164	1 893
Compte de résultat	155 489	142 498
Produits d'exploitation	0	0
Charges d'exploitation	2 235	- 157
Produits financiers	157 480	148 475
Charges financières	- 4 226	- 5 820

Contrairement à 2018, les comptes courants débiteurs sont tous classés à l'actif, et les comptes courants créditeurs au passif, aucun netting n'a été effectué.

NOTE 7. FILIALES ET PARTICIPATIONS

	Au 31 décembre 2019						Prêts et avances consentis par la Société et non remboursés
	Devise	Capital	Réserves et Report à nouveau	Quote-part du capital détenue	Valeur des titres détenus		
					Brute	Nette	
	(en €)	(en €)	(en %)	(en €)	(en €)		
Compagnie française pour le commerce extérieur 1, place Costes et Bellonte 92270 Bois-Colombes	EUR	137 052 417	844 563 000	99,995 %	1 337 719 300	1 337 719 300	151 118 843
Coface Ré SA Rue Bellefontaine 18 1003 Lausanne - SUISSE	CHF	8 320 542	244 338 623	100 %	165 025 157	165 025 157	-

	Exercice 2019				Taux de change 31/12/19
	Chiffre d'affaires	Bénéfice net ou perte	Dividendes encaissés ou comptabilisés par la Société		
			(en €)		
Compagnie française pour le commerce extérieur 1, place Costes et Bellonte 92270 Bois-Colombes	1 136 176 000	19 351 134	125 135 493		
Coface Ré SA Rue Bellefontaine 18 1003 Lausanne - SUISSE	555 232 414	12 001 122	15 721 328		1,0986

4.5 RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Création de SA SDGP 41 le 23 mars 2000 devenue Coface Holding SAS (AGE du 26 juillet 2007).

Nature des indications (en euros)	Année 2015	Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019
I - Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	786 241 160	314 496 464	314 496 464	307 798 522	304 063 898
b) Nombre d'actions émises	157 248 232	157 248 232	157 248 232	153 899 261	152 031 949
c) Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
II - Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	992 028	2 269 291	2 844 892	358 946	2 477 628
b) Résultat avant impôts, amortissements et provisions	72 977 514 ⁽¹⁾	77 558 666	20 478 344	123 473 002	132 968 042
c) Impôt sur les bénéfices	- 1 730 821	517 871 ⁽²⁾	- 1 996 620	- 1 115 937	- 978 886
d) Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	73 048 606	75 381 066	20 815 235	122 604 984	132 677 046
e) Bénéfices distribués	66 617 140 ⁽¹⁾	20 397 756 ⁽³⁾	53 290 817 ⁽⁴⁾	122 332 846 ⁽⁵⁾	151 031 197 ⁽⁶⁾
<i>dont acompte sur dividendes</i>					
III - Résultat par action					
a) Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,48	0,49	0,14	0,81	0,88
b) Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	0,46	0,48	0,13	0,80	0,87
c) Dividende versé à chaque action	0,42	0,13	0,34	0,79	1,00
IV - Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	-	-	-	-	-
b) Montant de la masse salariale	-	-	-	-	-
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	-	-	-	-	-

(1) Au titre de 2015, à la suite de l'assemblée générale du 19 mai 2016, a été attribué aux actionnaires un versement de 75 312 210 € correspondant au bénéfice distribuable de 66 617 140 € augmenté du prélèvement de 8 695 070 € sur la prime d'émission, ce qui représente un versement de 0,48 € par action.

(2) Au titre de 2015 et 2016 le produit d'impôt vient du produit des sociétés intégrées fiscalement.

(3) Au titre de 2016, avait été soumis au vote de l'assemblée générale du 17 mai 2017 une distribution de 0,13 € par action soit 20 442 270 €, le versement hors actions propres a été de 20 397 756 €.

(4) Au titre de 2017, a été soumis au vote de l'Assemblée Générale du 16 mai 2018 une distribution de 0,34 euro par action soit 53 290 817 €, le versement hors actions propres a été de 52 895 439 €.

(5) Au titre de 2018, a été soumise au vote de l'assemblée générale du 16 mai 2019, une distribution de 0,79 € par action soit 122 332 846 €, le versement hors actions propres a été de 122 332 846 €.

(6) En 2019, il sera soumis au vote de l'assemblée générale du 14 mai 2020, une distribution de 1,0 € par action soit 151 031 197 €.

4.6 AUTRES INFORMATIONS

Conformément à l'article D.441-4 du Code de commerce, le tableau ci-dessous présente les délais de paiement des fournisseurs de COFACE SA faisant apparaître les factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu :

	Délai de paiement des fournisseurs					Total
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	(1 jour et plus)	
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	1	3	2	4		
(en milliers d'euros)						
Montant total des factures concernées TTC	0,5	12,8	166,0	142,0		321,3
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	0,00 %	-0,05 %	-0,65 %	-0,56 %		-1,26 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Aucune facture exclue de ces tableaux relative à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées.						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement est à 30 jours						

Il n'y a aucune facture émise non réglées à la date de clôture de l'exercice pour le compte de COFACE SA.

4.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'assemblée générale de la société COFACE SA,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société COFACE SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 5 février 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les points suivants exposés dans le chapitre « Principes et Méthodes comptables » de l'annexe des comptes consolidés relatifs aux impacts de la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » et d'IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux ».

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Estimation des provisions techniques pour sinistres tardifs

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés
<p>Les provisions pour sinistres inconnus correspondent à une estimation de la charge des sinistres survenus sur l'exercice mais non encore déclarés à la date de clôture. Elles comprennent également des provisions spécifiques enregistrées sur des sinistres non encore avérés mais dont la probabilité d'occurrence est élevée et pour lesquels l'indemnité qui serait potentiellement versée serait significative. Ces provisions intègrent également une prévision de recours, correspondant aux montants qui seront in fine recouverts par le groupe au titre de ces sinistres et évaluées distinctement.</p> <p>Au 31 décembre 2019, le montant de ces provisions s'élève à 737 millions d'euros dans les états financiers consolidés. Comme indiqué au chapitre « Principes et Méthodes comptables », titre « Opérations techniques d'assurance » de l'annexe aux comptes consolidés, la détermination de ces provisions résulte d'une part, de l'application de méthodes statistiques déterministes sur la base de données historiques et d'autre part, de l'utilisation d'hypothèses faisant appel au jugement d'expert pour estimer la charge à l'ultime (cette charge à l'ultime correspond à la charge supportée jusqu'au déroulement complet du sinistre).</p> <p>Il s'agit donc d'un poste comprenant des estimations comptables présentant un fort degré d'incertitude. Nous l'avons par conséquent considéré comme un point clé de l'audit.</p>	<p>Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des provisions pour sinistres tardifs, sur la base des informations qui nous sont communiquées, nous avons mis en œuvre l'approche suivante :</p> <p>Travaux réalisés au niveau de l'équipe centrale :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Apprécier la pertinence de la méthode retenue pour déterminer la charge de sinistres à l'ultime, en liaison avec nos actuaires ; ◆ Identifier le risque relatif à l'évaluation des provisions pour sinistres tardifs comme un risque significatif dans les instructions communiquées aux auditeurs des entités incluses dans le scope des travaux sur les comptes consolidés et revoir les conclusions des auditeurs ; ◆ Vérifier l'analyse des boni/mali de liquidation des sinistres réalisée par le groupe au niveau consolidé ; ◆ Travaux réalisés au niveau de chaque entité incluse dans le périmètre d'audit : ◆ Prendre connaissance du dispositif de contrôle interne sur le processus d'estimation des provisions pour sinistres et de la charge à l'ultime, évaluer sa conception et son implémentation ; ◆ Examiner la pertinence des méthodes et des paramètres actuariels utilisés ainsi que des hypothèses retenues au regard de la réglementation applicable, des pratiques de marché, du contexte économique et financier propre à l'entité ; ◆ Apprécier les éventuelles modifications dans les processus et modalités de paiement des sinistres qui pourraient remettre en cause l'hypothèse de reproductibilité du passé dans l'avenir et en tirer les conséquences sur les hypothèses à retenir pour le calcul de l'ultime ; ◆ Tester la fiabilité des données ayant servi de base au calcul des provisions ; ◆ Procéder à un recalcul actuariel le cas échéant et pour certaines activités et vérifier que la méthode Groupe a été correctement appliquée ; ◆ Analyser la liquidation des sinistres (analyse des boni/mali de liquidation).

Valorisation des placements financiers des activités d'assurance

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés
<p>Les placements des activités d'assurance représentent un des postes les plus importants du bilan consolidé. Au 31 décembre 2019, la valeur nette comptable de ces placements s'élève ainsi à 2 991 millions d'euros.</p> <p>Comme indiqué au chapitre « Principes et Méthodes comptables », titre « Actifs financiers » de l'annexe aux comptes consolidés, les placements des activités d'assurance sont évalués à la clôture de l'exercice en fonction de leur classification associée à l'intention de gestion retenue pour chaque ligne d'actifs par le groupe.</p> <p>Cette évaluation implique une part de jugement dans le cadre :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ des tests de dépréciation réalisés par la direction et ; ◆ de l'évaluation des titres non cotés, notamment les titres de participation non consolidés et les parts de SCI/SCPI. <p>Nous avons identifié ce sujet comme un point clé de l'audit eu égard aux montants en jeu, et au jugement opéré par la Direction pour détecter les indices de dépréciation des titres en portefeuille.</p>	<p>Pour apprécier le caractère raisonnable de l'évaluation des placements financiers, nos travaux ont principalement consisté à vérifier que les valeurs retenues par la Direction étaient fondées sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés, selon les titres concernés à :</p> <p>Pour les évaluations reposant sur des éléments de marché :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Vérifier les cours de bourse utilisés ; ◆ Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels : ◆ Obtenir les business plans établis par la Direction et apprécier la pertinence et la justification des hypothèses retenues ; ◆ Vérifier la cohérence des principales hypothèses retenues avec l'environnement économique ; ◆ Comparer la cohérence des prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes sur un échantillon de titres ; ◆ Apprécier la documentation sous-jacente à l'analyse des indices de dépréciation et valider les données chiffrées contenues dans cette documentation par rapport à des sources externes.

Estimation des Provisions pour Primes Acquisées Non Émises – PANE

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés
<p>Au 31 décembre 2019, le montant des provisions pour Primes Acquisées Non Émises s'élève à 123 millions d'euros (affaires directes).</p> <p>Comme indiqué au chapitre « Principes et Méthodes comptables », titre « Opérations techniques d'assurance » de l'annexe aux comptes consolidés, les primes acquises non émises sont déterminées sur la base d'une estimation des primes attendues sur la période. La provision correspond à la différence entre cette estimation et les primes comptabilisées.</p> <p>Ce poste présente un risque d'anomalies significatives élevé compte tenu des incertitudes inhérentes à certains éléments pris en compte pour procéder aux estimations. Le risque réside en particulier dans le choix des facteurs de développement à l'ultime (i.e. une fois que les primes auront été émises pour leur montant définitif) qui repose sur des méthodes statistiques.</p> <p>Nous considérons donc qu'il s'agit d'un point clé de l'audit même si la variation de la provision d'un exercice à l'autre est généralement limitée.</p>	<p>Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation du montant des primes acquises non émises, sur la base des informations qui nous sont communiquées, nous avons mis en œuvre l'approche suivante :</p> <p>Travaux réalisés au niveau de l'équipe centrale</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Apprécier la pertinence de la méthode retenue pour déterminer les primes ultimes (méthode EPNW) ; ◆ Identifier le risque relatif à l'évaluation des primes acquises non émises comme un risque significatif dans les instructions communiquées aux auditeurs des entités incluses dans le scope des travaux sur les comptes consolidés et revoir les conclusions des auditeurs. <p>Travaux réalisés au niveau de chaque entité incluse dans le périmètre d'audit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Prendre connaissance du dispositif de contrôle interne sur le processus d'estimation des primes, et évaluer sa conception et son implémentation ; ◆ Apprécier les éventuelles modifications dans les processus et modalités de facturation qui pourraient remettre en cause l'hypothèse de reproductibilité du passé dans le futur et en tirer les conséquences sur les hypothèses à retenir pour le calcul de l'ultime ; ◆ Vérifier la cohérence des hypothèses retenues pour réaliser les projections ; ◆ Réconcilier les bases de calcul avec les données issues de la comptabilité ; ◆ Comparer les estimations de primes acquises non émises comptabilisées à l'ouverture avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la pertinence de la méthode mise en œuvre.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 5 février 2020.

Nous précisons qu'il ne nous appartient pas de nous prononcer sur la sincérité et la concordance avec les comptes consolidés des informations prudentielles Solvabilité II extraites du rapport prévu par l'article L.356-23 pour le rapport sur les comptes consolidés du code des assurances.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société COFACE SA par décision de l'associé unique du 28 février 2008 pour le cabinet KPMG et par l'assemblée

générale du 3 mai 2007 pour le cabinet Deloitte & Associés, le mandat dont l'historique n'a pas pu être reconstitué étant précédemment détenu par Deloitte & Associés ou une autre entité du réseau Deloitte.

Au 31 décembre 2019, le cabinet KPMG était dans la 12^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés au moins dans la 13^e année, dont 6 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- ◆ il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- ◆ il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- ◆ il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- ◆ il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- ◆ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- ◆ concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 8 avril 2020

KPMG S.A.
Régis Tribout
Associé

Deloitte & Associés
Jérôme Lemierre
Associé

4.8 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'assemblée générale de la société COFACE SA,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société COFACE SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019 tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 5 février 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Valorisation des titres de participation

Risque identifié	Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés
<p>Le montant des participations dans les entreprises liées et avec un lien de participation s'élève à 1 502,7 millions d'euros. Comme indiqué en note 2.1 « Principes comptables et méthodes », de l'annexe, les titres de participation, figurant au bilan, sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés ultérieurement sur la base de leur valeur d'utilité. Cette dernière est estimée par la direction sur la base d'évaluations reposant sur des éléments prévisionnels.</p> <p>L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer, notamment les perspectives de rentabilité des entités dont les titres sont détenus par COFACE SA.</p> <p>Nous avons considéré que la dépréciation des titres de participation constitue un point clé de l'audit en raison de la part de jugement de la direction intervenant dans l'évaluation de la valeur de réalisation, qui utilise des hypothèses de résultats futurs tenant compte de la maturité de l'entité, de l'historique de l'activité et des perspectives de marché et du pays dans lequel l'entité est implantée. L'impact potentiel sur les états financiers concerne l'existence d'une provision pour dépréciation des titres de participation non comptabilisée à la clôture.</p>	<p>Nos travaux ont consisté principalement à vérifier que l'estimation des valeurs d'utilité déterminée par la direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés. Pour cela, nous avons :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Obtenu et analysé les business plans et échangé avec la direction sur ces projections ; ◆ Analysé la cohérence des principales hypothèses retenues avec l'environnement économique ; ◆ Comparé la cohérence des prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes ; ◆ Apprécié le besoin de constituer une dépréciation et, le cas échéant, vérifié le calcul de cette dépréciation.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 5 février 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société COFACE SA par décision de l'associé unique du 28 février 2008 pour le cabinet KPMG et par l'assemblée générale du 3 mai 2007 pour le cabinet Deloitte & Associés, le mandat dont l'historique n'a pas pu être reconstitué étant précédemment détenu par Deloitte & Associés ou une autre entité du réseau Deloitte.

Au 31 décembre 2019, le cabinet KPMG était dans la 12^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés au moins dans la 13^e année, dont 6 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- ♦ il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- ♦ il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- ♦ il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- ♦ il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier;

il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 8 avril 2020

KPMG S.A.
Régis Tribut
Associé

Deloitte & Associés
Jérôme Lemierre
Associé

5

PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES ET LEUR GESTION AU SEIN DU GROUPE

5.1	GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE	212
5.1.1	Structure du dispositif	212
5.1.2	Organisation	214
5.1.3	Définition et mesure des risques	217
5.2	FACTEURS DE RISQUE	233
5.2.1	Risques de Crédit	234
5.2.2	Risques financiers	235
5.2.3	Risques stratégiques	238
5.2.4	Risques opérationnels et de non-conformité	240
5.2.5	Risques de réassurance	242
5.2.6	Risques liés à l'épidémie de coronavirus	242
5.3	POLITIQUE EN MATIÈRE D'ASSURANCE	243

5.1 GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

Dans le cadre de l'activité du Groupe, la prise de risque traduit la recherche d'opportunités et la volonté de développer l'entreprise dans un environnement intrinsèquement soumis à aléas. L'objectif essentiel de la fonction de gestion des risques est d'identifier les risques auxquels le Groupe est soumis et de mettre en place un système de contrôle interne efficace pour créer de la valeur.

Dans ce contexte, le Groupe s'est doté d'une organisation de gestion des risques visant à assurer i) le bon fonctionnement de l'ensemble de ses processus internes, ii) la conformité aux lois et règlements dans l'ensemble des pays où il est présent, et iii) le contrôle du respect par toutes les entités opérationnelles des règles Groupe édictées, en vue de gérer les risques liés aux opérations et d'en optimiser son efficacité.

Le Groupe définit le système de contrôle interne comme un ensemble de dispositifs destinés à assurer la maîtrise de son développement, de sa rentabilité, de ses risques et du fonctionnement de l'entreprise. Ces dispositifs ont pour objectif d'assurer i) que les risques de toute nature sont identifiés, évalués et maîtrisés, ii) que les opérations et les comportements s'inscrivent dans le respect des décisions prises par les organes sociaux et sont conformes aux lois, règlements, valeurs et règles internes au Groupe ; s'agissant plus particulièrement de l'information financière et de gestion, elles ont pour objet d'assurer que celle-ci reflète avec sincérité la situation et l'activité du Groupe, et iii) que ces opérations sont conduites dans un souci d'efficacité et d'utilisation efficiente des ressources.

Enfin, ce système permet aux dirigeants de disposer des informations et outils nécessaires à la bonne analyse et à la gestion de ces risques, de s'assurer de l'exactitude et la pertinence des états financiers du Groupe ainsi que des informations communiquées aux marchés financiers.

5.1.1 Structure du dispositif

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est composé :

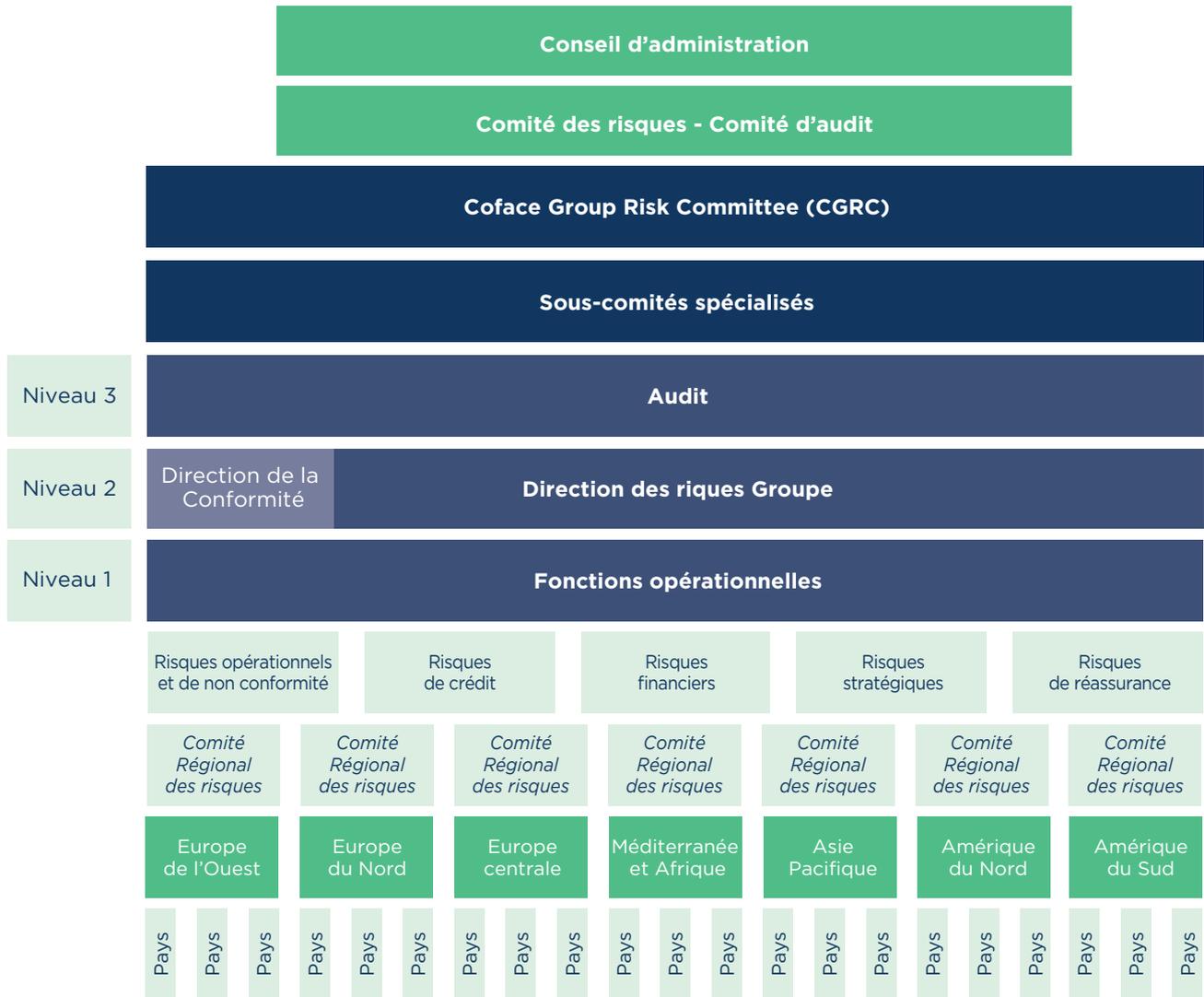
- ◆ d'une structure de gouvernance, conçue pour permettre une supervision et une gestion appropriée des activités du Groupe ; et
- ◆ des structures de gestion et des mécanismes de contrôle, conçus pour permettre aux dirigeants du Groupe d'appréhender distinctement les principaux risques auxquels le Groupe est exposé, et de disposer des outils nécessaires à leur analyse et leur prévention.

Structure de gouvernance

Le Groupe a mis en œuvre un système de gestion et de contrôle des risques qui s'articule autour d'une gouvernance claire supportée par une organisation dédiée reposant sur des fonctions-clés. Depuis 2018, il a introduit une évolution dans sa gouvernance en créant un comité des

risques rattaché au conseil d'administration dont les missions sont décrites au paragraphe 2.1.8. Le système de gestion et de contrôle des risques s'appuie désormais sur le conseil d'administration, un comité des risques, un comité d'audit, un comité des nominations et des rémunérations, le *Coface Group Risk Committee* (CGRC) et des comités spécialisés qui définissent la stratégie du Groupe, revoient et approuvent les politiques de risques, identifient, mesurent et gèrent les risques identifiés selon les limites et indicateurs d'appétence aux risques.

La gouvernance s'articule également autour de comités opérationnels de premier niveau et de comités de contrôle de deuxième niveau. Le *Coface Group Risk Committee* (CGRC) est le comité faîtière de deuxième niveau qui s'appuie sur des sous-comités spécialisés couvrant différents périmètres ou catégories de risques comme le décrit le schéma ci-après.



À l'image du CGRC, les comités régionaux des risques se tiennent trimestriellement et associent la direction des risques Groupe et la direction de la conformité Groupe.

Structures de gestion et mécanismes de contrôle

Les structures de gestion et mécanismes de contrôle reposent sur le CGRC. Celui-ci est présidé par le directeur général et réunit au moins tous les trimestres les membres du comité de direction Groupe, instance de pilotage stratégique et opérationnel du Groupe, le directeur des risques Groupe, le directeur de la conformité Groupe, le directeur de l'audit Groupe et le directeur de l'actuariat ainsi que, le cas échéant, les représentants des directions opérationnelles ou fonctionnelles concernées qui sont également représentées en fonction des sujets.

Le CGRC a pour mission de :

- ◆ revoir les principales politiques ou procédures de gestion des risques ;
- ◆ proposer et surveiller des limites d'appétence aux risques qui sont soumises pour approbation au conseil d'administration ;
- ◆ surveiller l'exposition aux risques du Groupe, dans toutes ses dimensions (crédit, financiers, opérationnels et conformité, réassurance, stratégiques) ;

- ◆ revoir les principales conclusions tirées des sous-comités ;
- ◆ prendre connaissance des travaux réalisés par la fonction conformité ;
- ◆ prendre connaissance des audits menés au sein du Groupe ;
- ◆ s'agissant du modèle interne partiel, le comité doit valider le dossier de demande d'homologation, être informé des changements mineurs et valider les modifications majeures. Il valide régulièrement les résultats du modèle ainsi que ses performances, il est informé des observations de la validation et suit les plans d'actions mis en œuvre. Enfin, il s'assure que le modèle est effectivement utilisé ;
- ◆ organiser la remontée d'information vers le comité d'audit, le comité des risques ou d'autres instances si nécessaire ;
- ◆ revoir les hypothèses et les résultats de l'ORSA en vue de leur approbation par le conseil d'administration ;
- ◆ s'assurer que le dispositif de contrôle est efficace ;
- ◆ communiquer ses décisions aux personnels impliqués.

Les sous-comités du CGRC ont un périmètre de responsabilités clairement défini concernant une ou plusieurs natures de risques et ont un pouvoir de décision sur les aspects de risques, conformément à leurs chartes.

5.1.2 Organisation

Le système de gestion des risques du Groupe vise à assurer le bon fonctionnement de l'ensemble des activités et processus de l'entreprise, *via* la maîtrise et la surveillance des risques identifiés. Ce système repose sur le CGRC.

Afin d'assurer la gestion et la prévention des risques, et conformément à la réglementation Solvabilité II, le Groupe a mis en place un système de gouvernance efficace, qui garantit une gestion saine et prudente de l'activité. Ce système de gouvernance repose sur une séparation claire des responsabilités et est proportionné à la nature, à l'ampleur et à la complexité des opérations du Groupe.

Les quatre fonctions clés

La réglementation Solvabilité II confère au directeur général et, le cas échéant, au directeur général délégué, la qualité de dirigeants effectifs d'un Groupe. Elle autorise la nomination par le conseil d'administration d'un ou plusieurs autres dirigeants effectifs.

Chaque fonction clé est sous l'autorité du directeur général ou d'un dirigeant effectif et opère sous la responsabilité ultime du conseil d'administration. Elle a un accès direct à ce dernier afin de rapporter tout problème majeur relevant de son domaine de responsabilité. Ce droit est consacré dans le règlement intérieur du conseil d'administration.

Les responsables des fonctions clés ont les qualifications, connaissances et expériences professionnelles propres à leur permettre une gestion saine et prudente ; leur réputation et leur intégrité sont de bon niveau.

Les fonctions clés sont exemptes d'influences pouvant compromettre leur capacité à s'acquitter de façon objective, loyale et indépendante des tâches qui leur incombent.

Depuis 2017, le rattachement hiérarchique des responsables régionaux des fonctions audit, risques et conformité aux responsables en charge de ces fonctions au niveau Groupe est désormais effectif. De même, sous réserve de conformité aux réglementations locales, il existe le même lien hiérarchique par fonction entre les responsables pays et régionaux.

Fonction gestion des risques

Sous la responsabilité du directeur des risques, la fonction gestion des risques, incluant la fonction de contrôle interne, a vocation à couvrir l'ensemble des risques du Groupe et rend compte au CGRC.

Ses missions consistent et à apprécier la pertinence et l'efficacité du système de contrôle interne. S'agissant de Solvabilité II, elle coopère étroitement avec la fonction actuarielle et est responsable de la production des *reportings* et de la veille prudentielle. La fonction de gestion des risques dispose d'un accès direct aux conseils d'administration dans le cadre de l'exercice de ses missions.

Elle s'assure que des politiques de risques sont définies conformément à la réglementation et en surveille l'application ; celles-ci sont revues annuellement par la direction générale, puis sont approuvées par le conseil d'administration. Ces politiques sont ensuite communiquées à l'ensemble des entités du Groupe, contribuant ainsi à forger une culture commune du risque.

La fonction gestion des risques, incluant la fonction contrôle interne :

- ◆ met en œuvre et assure le suivi du système de gestion des risques ;

- ◆ assure le suivi du profil de risque général du Groupe, identifie et évalue les risques émergents ;
- ◆ rend compte des expositions aux risques et conseille le conseil d'administration sur les questions de gestion des risques ;
- ◆ définit et suit l'appétence ⁽¹⁾ du Groupe à l'égard de ces risques : l'appétence au risque prend en compte cinq dimensions à travers 14 indicateurs ;
- ◆ assure la validation du modèle interne partiel et d'autres modèles opérationnels ;
- ◆ actualise la cartographie des risques auxquels Coface est exposé, en coopération étroite avec les fonctions opérationnelles ;
- ◆ contribue à l'amélioration et formalisation des activités de contrôles niveau 1 mise en œuvre par les opérationnels ;
- ◆ effectue des contrôles de niveau 2 sur les risques opérationnels, à l'exception des risques de non-conformité ;
- ◆ s'assure que les plans de continuité sont testés régulièrement dans toutes les entités ;
- ◆ collecte les incidents et pertes des différentes entités.

La direction des risques Groupe anime un réseau de sept responsables régionaux des risques au niveau de chaque région. Ces derniers sont eux-mêmes en charge d'animer un réseau de correspondants dans les pays de leur périmètre géographique. Ces correspondants sont notamment chargés de réaliser en local les contrôles de niveau 2 définis en central, de vérifier le respect des règles Groupe et de surveiller l'avancement des plans d'actions décidés.

Fonction conformité

La fonction conformité consiste à vérifier la conformité des opérations aux règles et de s'assurer de la maîtrise des activités opérationnelles. Elle est assumée par la direction conformité Groupe, rattachée au secrétariat général.

La fonction conformité est notamment en charge de mettre en œuvre les procédures assurant que l'entreprise respecte à tout moment la législation qui lui est applicable et d'en contrôler l'application effective. À cet égard, elle s'assure que les contrôles de niveau 1 relatifs à la conformité sont bien mis en œuvre par les métiers, elle définit et exerce les contrôles de niveau 2 et émet des recommandations destinées à corriger d'éventuelles insuffisances mises en lumière à l'occasion desdits contrôles.

Elle fournit des conseils sur toutes les questions relatives au respect des dispositions législatives, réglementaires et administratives afférentes à l'accès aux activités d'assurance et à leur exercice.

Fonction audit interne

La direction de l'audit interne du Groupe est placée sous la responsabilité du directeur de l'audit Groupe, qui est par ailleurs responsable de la fonction clé audit interne. Il assiste aux comités de direction générale du Groupe, sans pouvoir décisionnaire. Il reporte hiérarchiquement au directeur général du Groupe et fonctionnellement à la direction de l'inspection générale de Natixis, la fonction audit interne étant intégrée au dispositif de contrôle périodique de Natixis, actionnaire de référence, et donc à celui du groupe BPCE.

La fonction audit interne est structurée sur la base d'un rattachement hiérarchique au directeur de l'audit Groupe.

(1) L'appétence au risque représente les niveaux de risques que le Groupe souhaite et peut accepter, dans le but d'atteindre ses objectifs stratégiques et de réaliser son business plan.

Une politique d'audit interne précise le cadre de la fonction. Cette fonction a pour objectifs essentiels d'évaluer, selon le périmètre de chaque mission, l'ensemble ou une sélection des points suivants, et de rendre compte de :

- ◆ la qualité de la situation financière ;
- ◆ le niveau des risques effectivement encourus ;
- ◆ la qualité de l'organisation et de la gestion ;
- ◆ la cohérence, de l'adéquation et du bon fonctionnement des dispositifs d'évaluation et de maîtrise des risques, ainsi que leur conformité aux exigences réglementaires ;
- ◆ la fiabilité et de l'intégrité des informations comptables et des informations de gestion, y compris celles liées aux problématiques Solvabilité II ;
- ◆ le respect des lois, des règlements et des règles du Groupe (conformité). L'audit s'assure de la qualité et de l'adéquation des procédures mises en place pour assurer le respect des lois, règlements, et normes professionnelles applicables aux activités auditées, tant en France qu'à l'étranger, ainsi que des politiques, décisions des organes sociaux et règles internes du Groupe ;
- ◆ la qualité, de l'efficacité et du bon fonctionnement du dispositif de contrôle permanent mis en place et des autres éléments du système de gouvernance ;
- ◆ la qualité et du niveau de sécurité offerts par les systèmes d'information ; et
- ◆ la mise en œuvre effective des recommandations des missions d'audit antérieures, qu'il s'agisse de celles issues des travaux de la filière audit du Groupe, des Inspections Générales de BPCE et de Natixis, ainsi que des contrôles externes d'autorités de tutelle.

Les missions sont définies dans un plan d'audit approuvé par le conseil d'administration et permettant de couvrir l'ensemble du périmètre du Groupe sur un nombre limité d'exercices. Elles donnent lieu à l'émission d'un rapport et à la formulation de recommandations dont la mise en œuvre est suivie par l'audit.

L'indépendance de la fonction audit est inhérente à sa mission. Elle ne doit subir aucune ingérence dans la définition de son champ d'intervention, dans la réalisation de ses travaux ou dans la communication des résultats de ceux-ci.

Le directeur de l'audit Groupe a toute latitude pour saisir le président du comité d'audit et il a librement accès au comité d'audit. En cas de besoin, et après avoir consulté le directeur général et/ou le président du comité d'audit, le directeur de l'audit Groupe peut informer l'ACPR de tout manquement qu'il pourrait être amené à constater.

La direction de l'audit Groupe n'exerce aucune activité opérationnelle. Elle ne définit, ni ne gère les dispositifs qu'elle contrôle. Les auditeurs internes n'assument aucune responsabilité au titre d'une autre fonction. Enfin, la direction de l'audit Groupe a accès à toute l'information requise pour la réalisation de ses missions.

Fonction actuarielle

La fonction actuarielle est assurée par le directeur de l'actuariat, qui est rattaché au directeur financier depuis le 1^{er} juillet 2016. Sa mission est de conseiller la direction générale et de soutenir son action pour assurer la solvabilité et la rentabilité du Groupe sur le long terme et veiller au respect des exigences fixées par la directive Solvabilité II notamment sur le provisionnement. La fonction actuarielle dispose d'un accès direct aux conseils d'administration dans le cadre de l'exercice de ses missions.

La fonction actuarielle est l'interlocuteur de nombreuses directions Groupe (financière, information, commerciale, marketing ou contentieux), de toutes les entités du Groupe sur les sujets actuariels, et informe en particulier le conseil d'administration du caractère adéquat du calcul des provisions techniques.

Conformément aux exigences de la directive européenne Solvabilité II, la fonction actuarielle prend en charge les missions suivantes :

- ◆ coordonne le calcul des provisions techniques ;
- ◆ garantit le caractère approprié des méthodologies, des modèles sous-jacents et des hypothèses utilisés pour le calcul des provisions techniques ;
- ◆ apprécie la suffisance et la qualité des données utilisées dans le calcul des provisions techniques ;
- ◆ compare les meilleures estimations aux observations empiriques ;
- ◆ informe l'organe d'administration, de gestion ou de contrôle de la fiabilité et du caractère adéquat du calcul des provisions techniques ;
- ◆ supervise le calcul des provisions techniques dans les cas visés à l'article 82 (approximations liées à des problématiques de qualité des données dans l'estimation des provisions techniques) ;
- ◆ émet un avis sur la politique globale de souscription ;
- ◆ émet un avis sur l'adéquation des dispositions prises en matière de réassurance ;
- ◆ contribue à la mise en œuvre effective du système de gestion des risques visé à l'article 44, soit, en particulier, veille au respect des politiques de provisionnement et de souscription et à la correcte mise en œuvre de la réassurance.

Système de contrôle interne

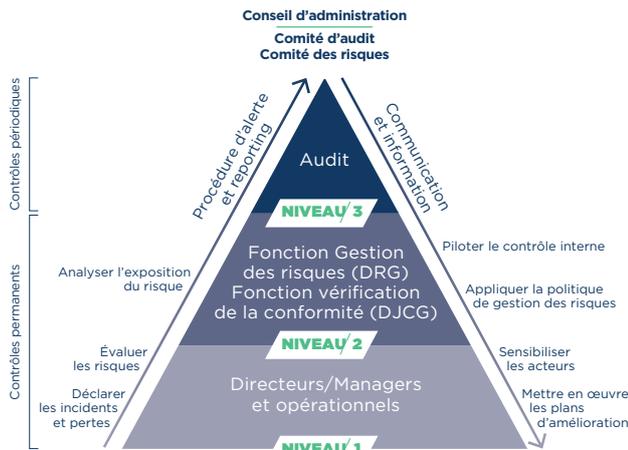
Le système de contrôle interne s'appuie sur les mêmes fonctions que le système de gestion des risques, il permet de vérifier l'application des règles et principes définis dans le cadre du système de gestion des risques.

Société d'assurance ayant pour actionnaire de référence un groupe bancaire, la Société met en œuvre un système de contrôle interne conforme aux dispositions de la directive Solvabilité II et de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumis au contrôle de l'ACPR.

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne est composé de trois lignes de défense avec des acteurs bien identifiés pour chaque niveau. La première ligne de défense est celle portée par les métiers qui sont responsables des processus, systèmes, produits et employés par chacun ainsi que des risques qui en découlent.

La seconde ligne de défense est celle portée par les fonctions dédiées risques et conformité qui sont responsables de soutenir la 1^{re} ligne de défense et définissent les outils et méthodes afin d'évaluer, gérer, contrôler et reporter les risques.

La 3^e ligne de défense est celle portée par la fonction d'audit interne qui fournit une évaluation indépendante de l'efficacité du dispositif de gestion des risques et de manière plus générale, de l'ensemble des activités et processus du Groupe selon un plan d'audit pluriannuel.



Chacune des lignes de défense exerce les contrôles mis en place dans le Groupe :

1. des contrôles opérationnels de niveau 1 confiés aux métiers ;
2. des contrôles permanents de niveau 2 confiés à la direction des risques Groupe et à la direction juridique et de la conformité Groupe ; et
3. des contrôles périodiques de niveau 3 confiés à la direction de l'audit Groupe.

Ces contrôles sont applicables à l'ensemble des entités du Groupe, notamment quant à :

- ◆ l'intégration dans l'organisation : les procédures de contrôle interne sont intégrées dans l'organisation, soit induites par la répartition des fonctions elle-même, soit par les actions de contrôle prévues dans les différents processus ; et
- ◆ l'universalité : il n'existe pas de domaine exclu. Tous les processus, les activités et les structures sont concernés.

Coface a mis en place un nouveau système centralisé de gestion des contrôles de niveaux 1 et 2. Ce système permet, sur l'ensemble du périmètre, d'obtenir une vision instantanée des taux de réalisation des contrôles, des résultats et des plans de remédiation correspondants.

Il a été déployé dans l'ensemble des entités du Groupe et est utilisé tant par les métiers que par les équipes de la direction des risques ou de la direction de la conformité.

Système de contrôle comptable

Le système de contrôle comptable donne une part de la responsabilité des contrôles aux *Chief Financial Officers* (CFO) de chaque région.

Les CFO locaux sont responsables, pour leur périmètre : i) du système comptable local (respect de la réglementation locale et des règles Groupe) ; ii) des comptes IFRS tels que remontés dans l'outil Groupe de consolidation (respect de la réglementation IFRS et des règles Groupe) ; iii) des risques financiers, notamment du respect du principe de congruence entre les actifs et les passifs afin de limiter les risques financiers sur leur bilan.

Le CFO Groupe est responsable, au niveau Groupe, de : i) la qualité de l'information financière, ii) la définition et le suivi de la politique d'investissement, iii) la gestion des risques financiers et la mise en œuvre des règles de maîtrise des autres risques, avec le support de la direction des risques, et iv) le pilotage de la solvabilité, notamment relatif à Solvabilité II.

Le pôle comptabilité et fiscalité du Groupe met à disposition des régions un outil de contrôle et de *reporting* permettant de surveiller la bonne réalisation des réconciliations entre les applicatifs de gestion et l'outil comptable.

Depuis la clôture du Q1 2018, les contrôles trimestriels de niveau 1 sont formalisés au sein de l'outil ENABLON :

- ◆ liste des contrôles à réaliser chaque trimestre ainsi que des instructions sur les détails et documents justificatifs demandés ;
- ◆ résultats des contrôles réalisés par les entités ;
- ◆ preuve(s) du contrôle.

Cet outil permet ainsi d'améliorer le suivi et la formalisation des contrôles de niveau 1 effectués dans chaque pays sur les processus comptables. Une évaluation des contrôles est faite chaque trimestre.

Ce processus permet d'avoir une piste d'audit complète, une homogénéisation et une fiabilisation de la qualité des données produites au sein du Groupe et de la Compagnie.

Traitement de l'information comptable et financière

Le pôle comptabilité et fiscalité Groupe, rattaché à la direction financière, est garant de la qualité de l'information financière et est en charge du contrôle de l'information comptable et fiscale du Groupe. Il est également en charge de la production des comptes consolidés et de la production des comptes sociaux et des déclarations fiscales des entités françaises (la société COFACE SA, maison mère, Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, Cofinpar, Fimipar et Cogéri).

Ses missions détaillées se déclinent en :

- ◆ tenue des comptabilités générales et auxiliaires des entités situées en France ;
- ◆ comptabilisation des opérations, contrôle et justification des opérations ;
- ◆ réalisation des arrêtés des comptes trimestriels ;
- ◆ production des comptes consolidés ;
- ◆ la production des rapports de présentation des comptes : production des états financiers, production des rapports internes, production des déclarations fiscales ;
- ◆ relations avec les commissaires aux comptes ;
- ◆ l'élaboration des normes Groupe, veille réglementaire et projets stratégiques ;
- ◆ définition des règles et rédaction des règles comptables Groupe ;
- ◆ rédaction et suivi des procédures comptables en liaison avec la direction financière de Natixis dans le cas des IFRS ;
- ◆ veille quant à l'évolution de la réglementation comptable et fiscale ;
- ◆ accompagnement, formation et support technique des filiales et succursales ;
- ◆ analyses et études d'impact des modifications de périmètre sur les comptes consolidés ;
- ◆ le système de contrôle comptable : suivi de la correcte application des normes et des procédures dans le Groupe ;
- ◆ la fiscalité Groupe.

L'articulation avec les différentes entités du Groupe s'appuie sur les principes de la matrice fonctionnelle Groupe avec une délégation aux entités des différents pays de certaines responsabilités sur leur périmètre. À ce titre, les entités consolidées ont la responsabilité de la production,

selon leurs normes locales et selon les normes IFRS : i) de l'information comptable ; ii) de l'information fiscale ; iii) de l'information réglementaire ; iv) de l'information sociale.

Elles supervisent également la production des liasses de consolidation en fonction des normes et des procédures du Groupe.

Outil commun à la comptabilité générale, la consolidation et au contrôle de gestion

Le *reporting* mensuel du contrôle de gestion, les liasses trimestrielles en normes françaises et en IFRS sont saisies dans le même outil. Des états de rapprochements automatiques permettent ainsi d'améliorer la qualité de l'information reçue.

De plus, depuis juin 2018, la procédure d'établissement des comptes sociaux en normes françaises a été simplifiée avec une suppression de la double saisie des liasses en normes françaises et en normes IFRS par l'ensemble des succursales. Les comptes sociaux sont dorénavant établis à partir des liasses IFRS.

Des contrôles complémentaires sont effectués lors des opérations d'inventaires trimestrielles, notamment à partir des analyses de comptes et de rapprochements avec les données de gestion. Des contrôles de cohérence sont réalisés avec les données issues du *reporting* du contrôle de gestion.

Dans le cadre des opérations de consolidation, des contrôles globaux sont réalisés : la revue analytique du bilan et compte de résultats, le bouclage des capitaux propres

de la Compagnie, la vérification de cohérence sur les postes et les entités les plus significatives, le bouclage de situation nette sur l'ensemble des succursales, la vérification des opérations intragroupe et de leur correcte réconciliation, la vérification spécifique sur les résultats de réassurance, la vérification spécifique sur la ventilation des charges par destination, la revue analytique permettant un contrôle de cohérence global.

Obligations de publication de l'information financière et comptable

La direction de la communication financière, rattachée à la direction financière Groupe, produit, avec l'appui des autres directions, l'information financière diffusée aux marchés financiers, analystes et investisseurs. Les directions concernées aident notamment ce service, par leurs contributions et leurs revues, à maîtriser les risques d'erreur matérielle ou de diffusion d'une information erronée, de retard de diffusion et de rupture de confidentialité ou d'égalité entre les actionnaires. Cette direction est le correspondant privilégié de l'AMF.

Perspectives d'évolution

Les travaux d'amélioration du dispositif de maîtrise des risques se poursuivront en 2020, en s'appuyant sur le même système centralisé que celui déployé en 2019, avec notamment le déploiement d'une nouvelle cartographie des risques. Le dispositif de recensement des incidents et pertes opérationnels et de conformité a par ailleurs été intégré à l'outil de suivi Enablon ainsi que la refonte des plans de continuité d'activités.

5.1.3 Définition et mesure des risques

Risques stratégiques

Définition

Le risque stratégique découle des métiers et des activités du Groupe dans le monde entier. Il peut être défini comme le risque impactant nos résultats et notre solvabilité en raison de changements de conditions de marché, de mauvaises décisions stratégiques ou de mauvaise application de ces décisions visant à répondre aux changements de conditions de marché. Les changements de conditions de marché peuvent, par exemple, être liés à des évolutions réglementaires ou prudentielles ou au modèle d'intermédiation mis en œuvre au sein du Groupe.

En dehors des évolutions du contexte économique qui peuvent se traduire par une augmentation des risques de crédit, Coface considère que les risques stratégiques sont de niveau faible pour son activité.

Mesures

La direction de la stratégie et du développement Groupe, créée en 2016, gère le processus de planification stratégique en travaillant avec le comité de direction générale. Ils se réunissent régulièrement dans le but d'évaluer l'efficacité du plan et de déterminer quelles modifications, le cas échéant, sont nécessaires. Le conseil d'administration est in fine le responsable de la surveillance du risque stratégique.

Risques de crédit

Définition

Le risque de crédit se définit comme le risque de perte, en raison du non-paiement par un débiteur, d'une créance due à un assuré du Groupe.

Le risque de crédit peut être aggravé en raison de la concentration de nos expositions (pays, secteurs, débiteurs, etc.). Classiquement, on distingue le risque de fréquence et le risque de pointe :

- ◆ le risque de fréquence représente le risque d'une brusque et importante augmentation des impayés sur une multitude de débiteurs ;
- ◆ le risque de pointe représente le risque de pertes anormalement élevées enregistrées au titre d'un même débiteur ou groupe de débiteurs, ou d'une accumulation de pertes sur un même pays.

Le Groupe gère le risque de crédit au travers de nombreuses procédures décrites ci-après, couvrant la validation des termes de la police afférente aux produits, la tarification, le suivi de la couverture du risque de crédit et la diversification du portefeuille.

Contrôle et suivi des produits

- ◆ Approbation des nouveaux produits : le Groupe s'appuie sur un comité des produits Groupe pour assurer la cohérence de la gamme de produits distribués avec la stratégie de l'entreprise. Il valide l'introduction de nouveaux produits dans la gamme et supervise les gammes distribuées dans chaque région. Il regroupe les fonctions marketing, commercial, organisation, conformité, risque, actuarielle et toute autre fonction selon les projets.
- ◆ Validation des évolutions de produits : toute évolution de produit que ce soit au niveau des termes de la police, du mode de tarification, du mode de distribution, de la cible (assuré, pays), doit être transmise à la direction marketing Groupe et à la direction juridique.
- ◆ Délégations commerciales : pour sécuriser la rentabilité des polices, les paramètres contractuels de la police ayant une forte influence sur la performance de la police ou sur la gestion des risques font l'objet d'un système de délégations à sept niveaux de responsabilité.
- ◆ Tarification : le Groupe utilise un outil commun de tarification (PEPS), permettant à ses utilisateurs de créer des projets de tarification à l'aide d'outils de simulations et de formuler des propositions tarifaires cohérentes avec les objectifs du Groupe.

Gestion centralisée du risque de crédit

Les risques de fréquence et de pointe font l'objet de suivis aux niveaux local, régional et Groupe.

La mesure du risque de fréquence est faite pour chaque région et pays par le suivi du ratio de sinistralité instantané ⁽¹⁾. En matière de suivi des expositions et des portefeuilles, le Groupe a mis en place un pilotage plus affiné de ses risques, au travers de 38 secteurs et 5 niveaux de risque pays (190 niveaux de risques au total). De ce fait, les impayés sont analysés de manière hebdomadaire par le comité de direction Groupe et mensuellement par le comité d'arbitrage Groupe. Les ratios de sinistralité des différentes régions de souscription sont également suivis au niveau consolidé du Groupe.

Le risque de pointe est couvert par la société de réassurance du Groupe, Coface Re. Au-delà du suivi hebdomadaire et mensuel de chaque région et pays, un dispositif est mis en place au niveau du Groupe, reposant sur :

- ◆ une centralisation des provisions pour sinistres excédant un certain montant par débiteur (actuellement, 0,5 million d'euros pour tous les centres d'arbitrage du Groupe) qui font ensuite l'objet d'une analyse post mortem qui permet d'améliorer la performance de l'activité information, arbitrage et recouvrement ;
- ◆ au niveau de la souscription des risques, un suivi qui au-delà d'un montant d'encours en fonction du DRA génère une validation et une fixation d'enveloppe par la direction de l'arbitrage Groupe ; et
- ◆ un système d'évaluation des risques par le DRA qui couvre tous les débiteurs.

La diversification du portefeuille de risques de crédit

Le Groupe maintient un portefeuille de risques de crédit diversifié, afin de minimiser les risques de défaillance d'un débiteur, le ralentissement d'un secteur d'activité particulier ou un événement défavorable dans un pays donné, de telle sorte que l'impact ne soit pas disproportionné sur la sinistralité globale du Groupe. Les polices d'assurance comportent en outre des clauses de modification des limites de crédit en cours de contrat.

(1) Le ratio de sinistralité instantané est un indicateur hebdomadaire permettant de reconstituer l'évolution du ratio de sinistralité. Il est suivi pour chaque région et chaque pays et fait l'objet de reporting hebdomadaires au sein du Groupe.

Communauté d'intérêts avec les assurés

L'objectif de l'assurance-crédit est de prévenir autant que possible les pertes, dans l'intérêt commun des assurés et de l'assureur. Le service offert à l'assuré, avant toute démarche d'indemnisation des pertes subies, est la prévention des sinistres et l'assistance au développement d'une clientèle rentable. Cette communauté d'intérêts qui contribue à maintenir une gestion prudente des risques de crédit, se retrouve dans différents aspects de la politique de gestion du Groupe, comme décrit ci-après.

Prise des décisions

Le principe consiste pour l'assureur à agréer chaque nouveau débiteur présenté par l'assuré, et à établir le montant maximum de risques que l'assureur est prêt à accepter sur ce débiteur. L'assureur détermine également le montant maximum qu'il est prêt à accepter sur un débiteur donné, pour l'ensemble de ses assurés.

Les risques de crédit sont principalement souscrits sur la base de polices globales dans le cadre desquelles les assurés confient à l'assureur la totalité de leur chiffre d'affaires pour éviter les risques d'anti-sélection. L'assureur-crédit peut réduire ou annuler à tout moment sa couverture d'assurance-crédit pour les ventes nouvelles au débiteur concerné. Par exception à cette règle, et en fonction de l'expertise de l'assuré, le Groupe peut accorder à certains assurés une certaine autonomie dans la fixation des limites de crédit, pour des encours n'excédant pas un montant fixé dans le contrat.

Prise en compte de la qualité des risques pour l'établissement de la prime

Le montant des primes est fixé en fonction, d'une part, de la sinistralité observée statistiquement sur une population d'assurés ayant des caractéristiques similaires et, d'autre part, de la sinistralité réelle de l'assuré concerné. Le montant de la prime est révisé lors du renouvellement généralement annuel de la police. Il est calculé en fonction de sa sinistralité effective et par la qualité du risque associé à cette police au moment de ce renouvellement. En outre, certaines polices prévoient des mécanismes de partage des bénéfices afin d'inciter les sociétés assurées à surveiller la qualité de leurs clients.

Partage du risque entre le Groupe et l'assuré

En général, 10 % à 15 % du risque est laissé à la charge de l'assuré. Les polices peuvent prévoir des franchises par sinistre et parfois une franchise annuelle globale. Un principe de globalité est également appliqué : c'est le plus souvent la totalité du chiffre d'affaires sur une activité donnée qui est couverte, sans possibilité pour l'assuré de choisir les risques individuels à couvrir.

Gestion du recouvrement par le Groupe

Le Groupe demande également à la plupart de ses assurés de lui confier le recouvrement des impayés. Dès que l'assuré déclare un impayé, le Groupe entame des actions en recouvrement afin de limiter la perte et de permettre à l'assuré, dans la mesure du possible, de maintenir ses relations commerciales avec le débiteur. Des négociations et, si nécessaire, des procédures contentieuses, sont menées par le réseau mondial de recouvrement, qui s'appuie sur les ressources internes du Groupe et de ses partenaires du réseau Coface Partner, des agences de recouvrement et un réseau d'avocats.

Un système perfectionné d'arbitrage : ATLAS

Les décisions de souscription sont prises par des groupes d'arbitres dans divers centres de souscription, qui travaillent en temps réel et en réseau grâce à ATLAS. Ces décisions de souscription répondent aux règles de souscription définies pour l'ensemble du Groupe.

La mise en place de la politique globale de souscription des risques est sous la responsabilité de la direction de l'arbitrage Groupe. Par ailleurs, le comité d'arbitrage Groupe a pour but de définir la politique de risque par pays en fixant des enveloppes et de suivre l'activité globale de l'arbitrage dans le cadre des objectifs fixés.

La réassurance acceptée (c'est-à-dire la réassurance des polices commercialisées par les partenaires du réseau Coface Partner acceptées à la réassurance) est souscrite selon les mêmes procédures que celles utilisées pour l'assurance directe. Le Groupe pratique une réassurance conditionnée par l'agrément préalable de chaque type de risque cédé dans ATLAS.

Mesures

Évaluation des provisions

Le Groupe constitue des provisions de sinistres destinées à couvrir les pertes probables au titre de ses opérations d'assurance-crédit. Les sinistres survenus mais non encore déclarés/réglés à la clôture de l'exercice font l'objet de provisions spécifiques.

Les provisions de sinistres enregistrées à un instant donné se composent :

- ◆ de provisions pour sinistres déclarés, qui s'appuient sur une analyse dossier par dossier effectuée selon les caractéristiques de la police et du sinistre considérés. Ces provisions sont assises sur le montant des impayés déclarés ayant fait l'objet d'une demande d'indemnisation ;
- ◆ de provisions dites « IBNR » (*Incurred But Not Reported*), couvrant à la fois les aléas d'estimation des provisions pour sinistres déclarés et les sinistres non déclarés (c'est-à-dire les sinistres survenus mais non déclarés à la date de clôture) ; et
- ◆ des prévisions de récupérations à venir sur les indemnités effectuées.

Les provisions techniques d'assurance-crédit ne font pas l'objet d'une actualisation.

Les estimations des provisions IBNR sont basées sur l'estimation d'un montant ultime de sinistralité *via* des analyses actuarielles périodiques réalisées par les entités et contrôlées par la direction de l'actuariat Groupe.

L'actuariat Groupe a par ailleurs pour rôle de s'assurer que le niveau global des provisions du Groupe est suffisant pour couvrir les indemnités futures, d'établir et de vérifier la correcte mise en œuvre des principes actuariels auxquels doivent obéir les calculs des réserves estimées.

À ce jour, les méthodes actuarielles utilisées par le Groupe et ses entités sont des méthodes basées sur les triangles de sinistres (méthodes actuarielles Chain Ladder et Bornhuetter Ferguson). Elles sont complétées par une estimation de la variabilité des provisions techniques à un an par la méthode Merz & Wuthrich, afin de définir une fourchette d'estimation raisonnable dans laquelle la direction de l'actuariat Groupe formule un avis sur un ratio de sinistralité ultime jugé adéquat.

Sur la base des avis formulés par l'actuariat Groupe et d'autres analyses, le management détermine au cours du comité *Loss Reserving Committee* le niveau des réserves finales à retenir pour chaque clôture trimestrielle. Ce comité se tient au niveau de chaque région puis au niveau du Groupe. Il se réunit au minimum trimestriellement, mais peut être convoqué en cas d'événement majeur nécessitant une révision importante du niveau des réserves (en particulier en cas de sinistre important). Les estimations sont également affinées sur la base d'informations économiques, d'informations sur l'arbitrage et le recouvrement de créances évaluées lors d'un comité trimestriel « anticipations économiques ».

Ratio de sinistralité

Le Groupe mesure la sinistralité notamment en fonction du ratio de sinistralité (somme des charges de sinistres rapportée au total des primes brutes acquises). Ce ratio, déterminé à partir des chiffres figurant dans les comptes consolidés, s'est élevé à 43,4 % en 2019.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du ratio de sinistralité moyen constaté au titre d'un exercice donné entre l'année 2017 et l'année 2019 :

Année	2019	2018	2017
Ratio de sinistralité	43,4 %	44,2 %	51,4 %

Le Groupe pilote sa politique de gestion des risques grâce à sa capacité à réduire ou à annuler sa couverture d'assurance-crédit, mesure corrective visant à réduire son exposition dans certains pays en réponse à la dégradation de la conjoncture économique.

La variation de +/- un point de pourcentage ⁽¹⁾ du ratio de sinistralité brut comptable, au 31 décembre 2019, aurait eu un impact de 12 millions d'euros sur la charge de sinistres,

de +/- 9 millions d'euros sur la charge de sinistres nette de réassurance, de +/- 6 millions d'euros sur le résultat net et de +/- 6 millions d'euros sur les capitaux propres.

Le Groupe considère qu'une variation d'un point de pourcentage du ratio de sinistralité brut comptable est raisonnable au regard du ratio de sinistralité constaté lors des années précédentes. Le calcul de cette analyse de sensibilité est linéaire.

(1) C'est-à-dire la variation de N % à (N+1) %.

Charges de sinistres comptabilisées au niveau du Groupe

Dans le tableau ci-dessous, les opérations brutes représentent la charge de sinistres enregistrée dans les

comptes du Groupe au titre des affaires directes et des acceptations. Les cessions et rétrocessions représentent la part cédée au titre de la réassurance externe.

(en millions d'euros)	31/12/19			31/12/18			31/12/17		
	Opérations brutes	Cessions et rétrocessions	Opérations nettes	Opérations brutes	Cessions et rétrocessions	Opérations nettes	Opérations brutes	Cessions et rétrocessions	Opérations nettes
Charges de sinistres de l'année en cours	-866	219	-647	-829	209	-620	-798	197	-601
Charges de sinistres sur les exercices antérieurs	330	-80	250	324	-72	252	227	-41	186
TOTAL	- 536	139	-397	-505	137	-368	-571	156	-415

État des provisions techniques constituées au niveau du Groupe

Dans le tableau ci-dessous, les provisions pour primes non acquises correspondent à la partie de la prime restant à courir entre la date de clôture de l'exercice et la date de l'échéance de la prime. Elles sont calculées *pro rata temporis*

pour chaque contrat d'assurance. Les provisions pour participations bénéficiaires correspondent à une estimation du coût de la participation bénéficiaire non réglée à la période de clôture. La participation bénéficiaire est une stipulation contractuelle qui consiste à reverser à l'assuré, au terme d'une période définie, une partie du bénéfice que la sinistralité du contrat pourrait faire ressortir.

(en millions d'euros)	31/12/19	31/12/18	31/12/17
Provisions pour primes non acquises	282	280	271
Provisions de sinistres	1 361	1 291	1 266
Provisions pour ristournes de primes	184	175	145
Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	1 827	1 746	1 682
Provisions pour primes non acquises	- 59	- 61	- 62
Provisions de sinistres	- 342	- 321	- 309
Provisions pour ristournes de primes	- 49	- 43	- 34
Part des réassureurs dans les passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	- 450	- 425	- 405
PROVISIONS TECHNIQUES NETTES	1 377	1 321	1 277

Déroulé des provisions pour sinistres

Le déroulé des provisions pour sinistres présente l'évolution des provisions pour sinistres au cours des dix dernières années.

Le triangle ci-dessous, présentant le développement des ratios de sinistralité ultime, détaille, pour une ligne

donnée N, la vision à chacune des clôtures ultérieures (N+1, N+2...). L'estimation du ratio de sinistralité final varie en fonction de la fiabilité croissante de l'information relative aux sinistres encore en cours. L'écart entre le ratio de sinistralité initial et le ratio de sinistralité final mesure l'excédent ou l'insuffisance des provisions enregistrées à l'origine.

► Triangle de développement des ratios de sinistralité ultimes (bruts de réassurance et hors frais de gestion de sinistres)

Année d'occurrence (N)/année de développement(en %)	N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5	N+6	N+7	N+8	N+9
2010	58,2	44,3	37,9	35,5	34,9	34,9	34,7	34,3	34,2	33,8
2011	73,6	61,1	55,0	54,4	53,2	52,3	51,2	50,6	50,0	
2012	77,1	67,4	60,8	58,5	59,7	59,8	58,9	58,0		
2013	72,7	56,9	51,1	49,2	49,4	48,4	47,5			
2014	72,6	61,8	62,9	59,7	57,2	55,9				
2015	70,2	65,5	55,6	51,7	50,4					
2016	70,0	63,1	52,8	51,2						
2017	74,1	61,4	50,6							
2018	75,7	61,8								
2019	73,1									

Le modèle d'estimation des provisions pour sinistres utilisé par le Groupe s'appuie sur des approches classiques de provisionnement à partir des triangles de sinistres. Les *guidelines* de provisionnement Groupe diffusées aux entités assurent une homogénéité des pratiques de provisionnement au sein du Groupe et visent à maintenir le niveau de prudence historiquement retenu dans les provisions pour sinistres. En particulier, les ratios de

sinistralité retenus sont plus élevés que ceux constatés historiquement. En conséquence, compte tenu de la bonne maîtrise de la sinistralité du Groupe, des boni de liquidation des provisions pour sinistres ont été constatés depuis 2009 (excédent de provisions pour sinistre par rapport à la sinistralité effectivement constatée).

Le tableau ci-dessous illustre l'évolution de ces boni sur la période 2017-2019 :

Période	Ratio de sinistralité ultime brut de réassurance et hors frais de gestion des sinistres de chaque exercice au terme de la 1 ^{re} année de développement (en %)	Ratio de sinistralité comptable brut de réassurance et hors frais de gestion des sinistres (en %)	Boni (en %)
Année 2017	74,1	49,0	- 25,1
Année 2018	75,7	41,7	- 34,0
Année 2019	73,1	40,9	- 32,2

Le second tableau, ci-dessous, intitulé « Triangle de développement des sinistres payés cumulés, nets de recours (brut de réassurance) », détaille, pour chaque exercice de survenance, le montant cumulé des règlements relatifs aux exercices de survenance N et antérieurs

intervenus depuis le 31 décembre N. Le processus de déclaration des sinistres, de leur indemnisation et des éventuels recours s'étale sur plusieurs années. Cela nécessite de suivre les sinistres par année de rattachement.

► Triangle de développement des sinistres payés cumulés, nets de recours (bruts de réassurance)

Année d'occurrence (N)/année de développement (en millions d'euros)	N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5	N+6	N+7	N+8	N+9
2010	60	274	345	358	365	369	379	389	386	382
2011	67	458	566	597	626	608	596	594	592	
2012	117	446	562	575	580	593	596	601		
2013	83	400	491	523	527	523	516			
2014	74	417	572	613	616	611				
2015	62	370	474	488	480					
2016	55	327	442	474						
2017	58	310	411							
2018	68	346								
2019	73									

Exposition au risque débiteur

Le Groupe assure le risque d'impayés de plus de 2 millions de débiteurs à travers le monde. Au 31 décembre 2019, le risque moyen par débiteur était inférieur à 250 milliers d'euros. Plus de 81 % des débiteurs couverts par les polices d'assurance-crédit sont situés dans des pays OCDE, principalement en Europe, notamment en Allemagne, en France, en Italie et en Espagne, ainsi qu'aux États-Unis.

La plus grande majorité des débiteurs, pris individuellement, constitue un risque non significatif au regard du portefeuille total du Groupe, puisqu'aucun débiteur ne représente plus de 1 % des encours du Groupe. L'encours

total couvert par le Groupe s'est établi à 569 milliards d'euros, en hausse de plus de 28 milliards d'euros dans un contexte de sensibilité toujours élevée des pays émergents et des secteurs spécifiques comme la construction, la métallurgie et le secteur pétrolier. Le niveau de sélectivité des risques a été renforcé pour une granularité plus fine.

Les graphiques ci-après analysent aux 31 décembre 2017, 2018 et 2019 la répartition des débiteurs ⁽¹⁾ en fonction de l'encours de risque de crédit cumulé porté par le Groupe sur eux. L'analyse du nombre de débiteurs par tranche d'encours total débiteur démontre un profil de faible concentration du risque.

(1) Les débiteurs mentionnés ci-dessus sont les clients des assurés du Groupe.

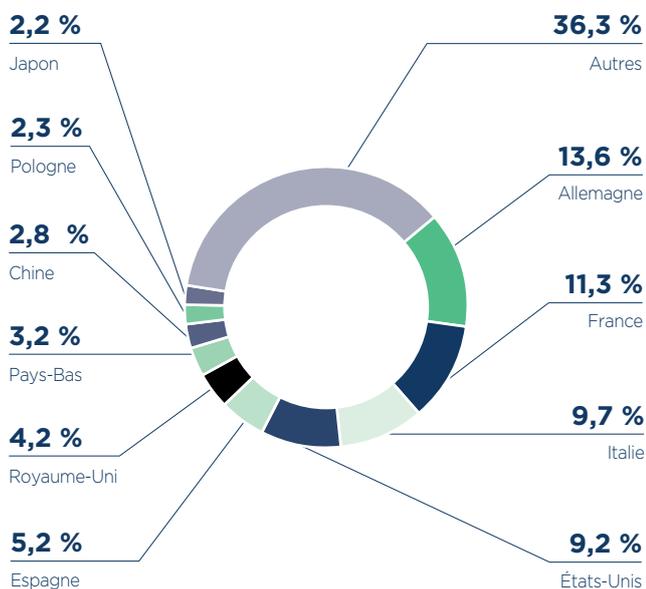
Tranches encours total débiteur	Encours* (en millions d'euros)		
	2019	2018	2017
1 - 100 K€	41 230	38 996	39 263
101 - 200 K€	26 920	26 237	25 989
201 - 400 K€	36 529	36 450	35 955
401 - 800 K€	46 028	45 912	44 949
801 - 1 500 K€	48 675	47 677	46 755
1 500 K€ - 5 M€	105 608	102 380	98 157
5 M€ - 50 M€	185 421	168 544	155 751
50 M€ - 200 M€	47 615	47 316	42 168
200 M€ et +	31 124	26 980	23 585
TOTAL GÉNÉRAL	569 151	540 492	512 572

* Les encours présentés sont bruts de réassurance (affaires directes et affaires acceptées) et correspondant aux montants maximums couverts accordés par le Groupe à ses assurés. Ils ne correspondent pas à l'utilisation effective qui en est faite par les assurés.

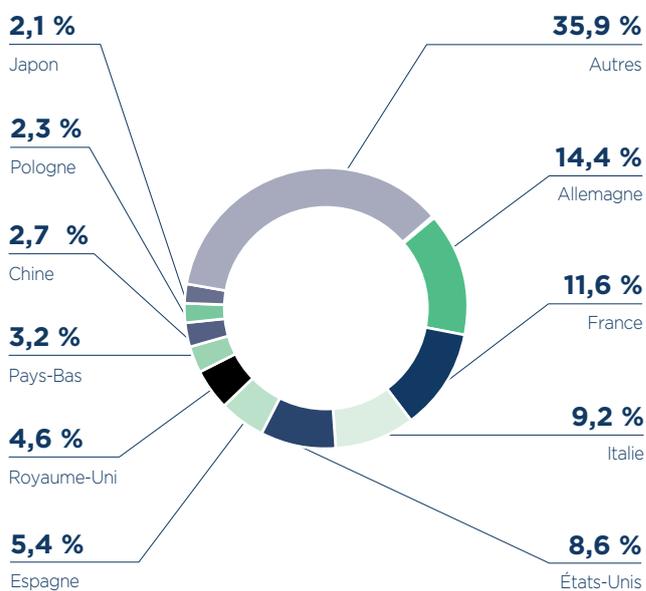
Répartition géographique des risques

Les débiteurs couverts par les polices d'assurance-crédit du Groupe sont essentiellement situés en Europe occidentale. À moyen terme, le Groupe considère que les conséquences du Brexit, en particulier la négociation de l'accord commercial entre le Royaume-Uni et l'Union européenne, seront déterminantes quant à l'évolution future des risques et ajuste son monitoring des risques en conséquence. Aux 31 décembre 2017, 2018 et 2019, les dix pays les plus importants représentaient respectivement 64,8 %, 64,0 % et 63,7 % de l'exposition globale du Groupe (569 151 millions d'euros) découlant de ses activités d'assurance-crédit.

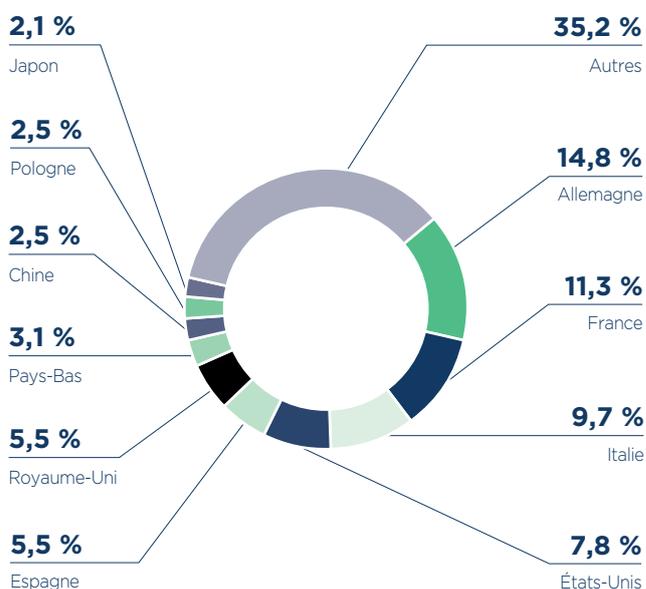
► Au 31 décembre 2019



► Au 31 décembre 2018



► Au 31 décembre 2017



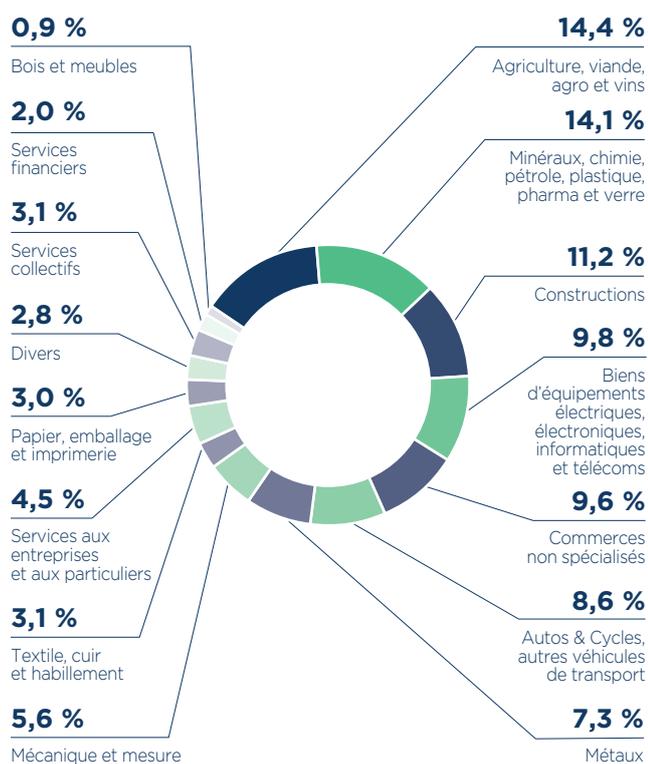
Le tableau ci-après présente la répartition aux 31 décembre 2017, 2018 et 2019 des encours débiteurs du Groupe regroupés par régions géographiques :

Régions du Groupe	Encours* (en millions d'euros)		
	2019	2018	2017
Europe de l'Ouest	116 862	115 090	111 110
Europe du Nord	112 069	109 821	106 698
Asie Pacifique	75 857	72 561	65 968
Méditerranée et Afrique	118 690	108 444	106 189
Amérique du Nord	60 736	54 027	46 861
Amérique latine	32 293	32 642	29 909
Europe centrale	52 645	47 908	45 837
TOTAL GÉNÉRAL	569 151	540 492	512 572

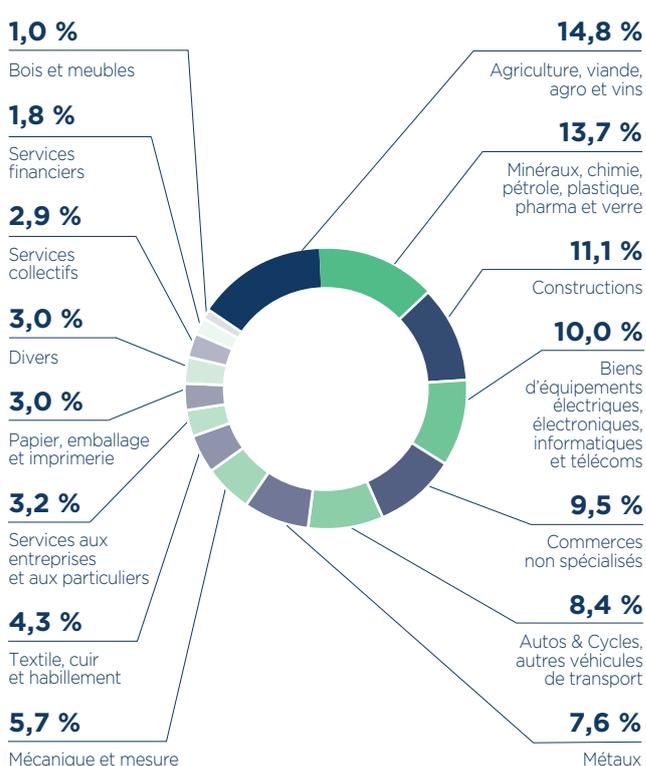
* Les encours présentés ci-dessous sont bruts de réassurance (affaires directes et affaires acceptées) et correspondant aux montants maximums couverts accordés par le Groupe à ses assurés. Ils ne correspondent pas à l'utilisation effective qui en est faite par les assurés.

Exposition par secteurs d'activité du débiteur

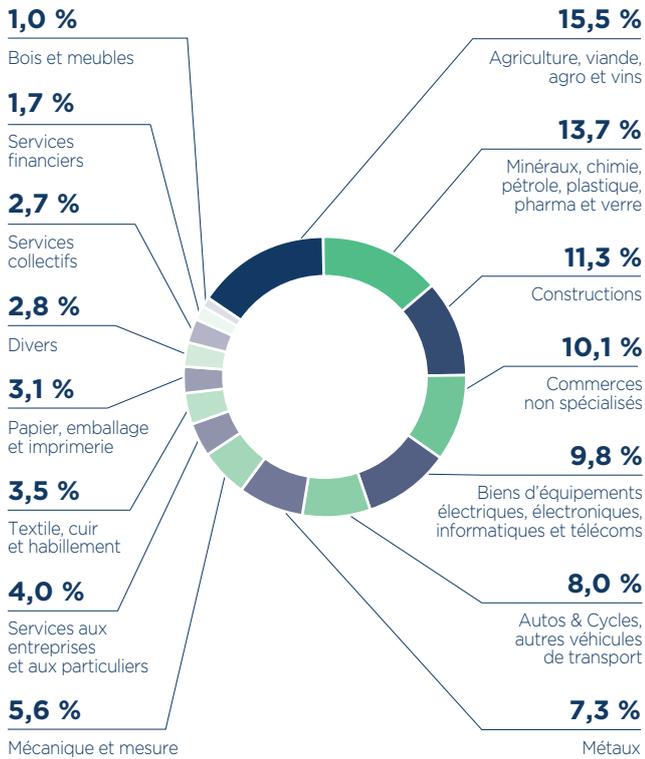
► Au 31 décembre 2019



► Au 31 décembre 2018



► Au 31 décembre 2017

**Durée des risques**

Plus de 95 % de l'encours du Groupe est constitué de risques à court terme. La durée de crédit maximum mentionnée dans ses polices n'excède que rarement 180 jours.

Des contrôles de deuxième niveau s'assurent que les règles Groupe en matière de risque de crédit sont bien respectées.

Mesure de risques liés à l'activité d'affacturage

L'opération d'affacturage est un moyen de financement par laquelle une entreprise faisant appel à un organisme financier, appelé *factor*, dans le cadre d'un contrat signé entre les deux parties, cède les créances qu'elle détient sur ses clients, avec transfert des droits (subrogation) au profit du *factor* contre le financement rapide de ces créances, moyennant une rémunération (commission sur les services et intérêts sur le financement).

Le *factor* finance ainsi l'entreprise de manière anticipée, ce qui optimise la trésorerie de celle-ci, et se fait rembourser en retour par les règlements des débiteurs, soit en recouvrant directement (*factoring* avec recours), soit en étant indemnisé par une police d'assurance-crédit souscrite par l'entreprise (*factoring* sans recours), en cas d'impayé ou d'insolvabilité de ceux-ci.

À la négociation du contrat, le type de produit, l'analyse de la solvabilité du client, de la qualité de la créance et du portefeuille de débiteurs, ainsi que les conditions et la tarification appliquée, conditionnent le risque sur financement des créances.

Les risques sont couverts par des fonds de garanties ou réserves (retenue de garantie appliquée sur la quotité de financement) à chaque contrat, auxquels peut s'ajouter un fonds de réserve spécifique, et basé sur une évaluation en amont :

- ◆ du risque technique : le non-paiement intégral des factures financées par le *factor*, autre que pour motif d'insolvabilité des débiteurs (risque de dilution) ;
- ◆ du risque cédant : les pertes irrécouvrables potentielles en cas d'insolvabilité ou de la défaillance du client (*Loss Given Default*).

Le risque cédant est évalué par :

- ◆ analyse de la situation financière des clients au travers des outils de notation interne ;
- ◆ audit sur place pour contrôler la fiabilité des procédures internes (outils, créances, livraisons, paiements, recouvrement...) pour tout nouveau client ou d'un client existant ;
- ◆ vérifications quotidiennes des factures et des financements.

Le risque débiteur est géré de deux façons, par un contrat avec ou sans recours :

- ◆ sans recours : une police d'assurance-crédit Groupe est souscrite par le client pour se prémunir du risque d'impayés des débiteurs ;
- ◆ avec recours : le *factor* n'assume pas seul le risque d'insolvabilité des acheteurs et a un recours contre son client pour les factures impayées.

L'activité d'affacturage est encadrée par des règles Groupe spécifiques, autorisant deux sociétés du Groupe, Coface Finanz (Allemagne), Coface Factoring Poland (Pologne) à commercialiser les produits d'affacturage.

Un outil unique (Magellan) structure l'activité d'affacturage et concentre l'ensemble des données relatives à la vie des contrats : données clients, acheteurs, factures, contrats.

Les encours d'affacturage sont enregistrés dans l'outil Groupe (ATLAS) permettant une gestion consolidée de son exposition sur un acheteur ou un groupe d'acheteurs.

Une organisation spécifique et des procédures de contrôle interne ont été mises en place dans les filiales pour le suivi au quotidien des opérations (flux de financements, retards de paiement des débiteurs).

Depuis avril 2017, une nouvelle organisation a été mise en place au niveau Groupe avec la création de la direction de la souscription commerciale Groupe, et une équipe dédiée qui supervise l'activité *Factoring*.

Outre un contrôle de second niveau pour s'assurer du respect des règles Groupe sur l'activité affacturage, des délégations sont accordées aux entités qui imposent au-delà, un accord de la direction de l'arbitrage Groupe et de la direction de la souscription Groupe.

Les activités d'affacturage sont couvertes par le traité de réassurance du Groupe (les risques acheteurs par la section assurance-crédit et les risques cédants par une section affacturage dédiée).

Risques opérationnels et de non-conformité

Définitions

Risque opérationnel

Le risque opérationnel est défini comme un risque de pertes directes ou indirectes, dues à une inadéquation ou à une défaillance imputable à des procédures et personnes dans tous les domaines d'activité, aux systèmes internes ou à des événements extérieurs y compris les risques de fraudes internes et externes.

Le risque opérationnel inclut également la notion de risque juridique, dont le risque de situation de dépendance. Le Groupe considère ne pas être dépendant à l'égard de quelconques marques, brevets, ou licences pour son activité ou pour sa rentabilité. En effet, dans le cadre de son activité de commercialisation de solutions d'assurance-crédit et de services complémentaires, le Groupe ne possède aucun brevet. La dénomination Coface est protégée par un dépôt de marque, y compris en France. Enfin, le Groupe a déposé dans le cadre de ses activités un certain nombre de marques, logos et noms de domaines dans le monde.

Risque de non-conformité

Le risque de non-conformité se définit comme le risque de non-conformité aux lois, réglementations ou aux politiques et règles internes au Groupe pouvant conduire à des sanctions, à des pertes financières et porter atteinte à la réputation du Groupe (risque d'image).

Ce risque constitue le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législative ou réglementaire, nationales ou européennes directement applicables, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions des dirigeants effectifs prises notamment en application des orientations de l'organe de surveillance.

Mesures

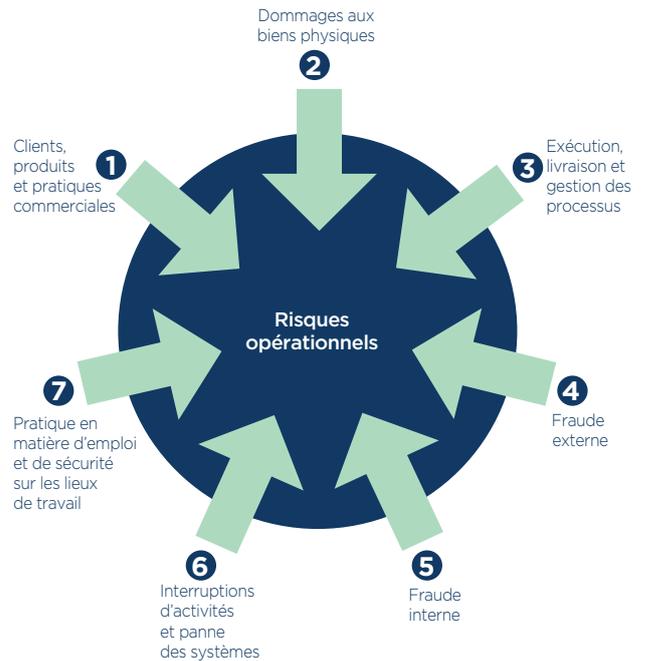
La cartographie des risques opérationnels

Afin d'améliorer la connaissance de ses risques opérationnels, le Groupe réalise une cartographie selon une méthodologie dite « qualitative ».

Pour chaque processus métier ou support est établie une liste des situations de risque significatif qui peuvent affecter ce métier ou support.

L'évaluation du risque, réalisée par chaque entité, repose sur l'appréciation de sa fréquence et de l'intensité de son impact ainsi que sur l'efficacité des contrôles de premier niveau. Une échelle d'évaluation de quatre niveaux est retenue (faible, moyen, important, élevé).

Chaque situation de risque fait l'objet d'une description détaillée intégrant l'évaluation du risque inhérent (c'est-à-dire avant contrôles de premier niveau), la description et l'évaluation des contrôles de premier niveau, l'évaluation du risque résiduel et les plans d'action éventuels.



La collecte des incidents et pertes

Un incident est la réalisation d'un risque opérationnel qui pourrait mener ou qui peut avoir mené à une perte financière, un profit non justifié, ou diverses conséquences non financières.

Les incidents et pertes opérationnels sont recensés. Une synthèse est réalisée chaque mois et diffusée au cours du comité des risques Groupe (CGRC).

Les incidents remontés font l'objet de mesures correctives et sont pris en compte lors de la mise à jour de la cartographie des risques opérationnels.

Plans d'action et reporting

L'objectif de la mise en œuvre des moyens décrits ci-dessus est de parfaitement identifier les risques opérationnels. Lorsque cela s'avère nécessaire, des plans d'action préventifs ou correctifs destinés à la réduction ou à la maîtrise des risques opérationnels sont définis et déployés.

La direction des risques Groupe est en charge du reporting vers le comité des risques Groupe et les instances dirigeantes du Groupe.

La continuité d'activité

Chaque entité du Groupe dispose d'un plan de continuité d'activité (« PCA ») pour faire face à l'indisponibilité prolongée ou définitive de ses locaux, à l'indisponibilité de ses systèmes d'information ou de son personnel.

Le PCA est réalisé sur la base de règles Groupe, complétées par des règles en matière d'assistance mutuelle entre entités et de travail à distance, et au titre desquelles trois tests ont été réalisés en 2019. Ces règles matérialisent la politique du Groupe en matière de continuité d'activité. Chaque entité réalise localement son plan de continuité d'activité. Les besoins et ressources des utilisateurs sont identifiés au moyen d'un bilan d'impact sur les activités.

La démarche d'ensemble est conforme avec les principales normes en matière de continuité d'activité. Les principaux éléments opérationnels du PCA sont le plan de gestion de crise et les plans de continuité métier. La sauvegarde des principales données et applications informatiques utilisées par le Groupe est assurée sur deux centres de traitement des données situés en région parisienne, distants l'un de l'autre et fonctionnant en mode « actif - actif ».

Les risques liés à la cybersécurité

Le Groupe a mis en place un référentiel de sécurité des systèmes d'information, qui contient un ensemble de politiques, règles, procédures et standards élaborés aux différents niveaux de l'organisation.

Pour minimiser le risque de malveillance, vol de données, intrusion sur le système d'information, d'effacement de sites Web *corporate*, altération d'informations, arrêt prématuré des services ou des sites Internet, plusieurs mesures sont mises en œuvre et notamment :

- ◆ maintien général de l'infrastructure au dernier niveau de version de logiciel ;
- ◆ distribution de correctifs de sécurité selon un processus récurrent ;
- ◆ recherche des faiblesses sur nos infrastructures par la mise en œuvre d'un processus permanent de gestion des vulnérabilités ;
- ◆ évaluation de la robustesse de nos infrastructures par la mise en œuvre de simulation d'attaques effectuées par des cabinets spécialisés ;
- ◆ évaluation de la résistance de nos applications internes aux attaques par la mise en œuvre d'audit de code effectuées par des cabinets spécialisés ;
- ◆ réduction du risque humain par des campagnes de sensibilisation à la sécurité des SI sous forme de *e-learning*, de communication par e-mails ou de distribution d'affiches ou de brochures ;
- ◆ mise en œuvre d'un programme de contrôle visant à prévenir les risques.

Le pilotage de sécurité des systèmes d'information est assuré par un comité dédié.

Risques financiers

Définition

Les risques financiers recouvrent l'ensemble des risques liés à la gestion des actifs et des passifs. Ils comprennent : le risque de taux d'intérêt, le risque de change, le risque de liquidité, le risque sur actions, le risque immobilier, le risque de *spread*, et le risque de contrepartie :

- ◆ le risque de taux d'intérêt se matérialise par la sensibilité de la valeur des actifs, des passifs et des instruments financiers aux changements affectant la courbe des taux d'intérêt ou la volatilité des taux d'intérêt ;
- ◆ le risque de change se matérialise par la sensibilité de la valeur des actifs, des passifs et des instruments financiers aux changements affectant le niveau ou la volatilité des taux de change ;

- ◆ le risque de liquidité se matérialise par l'impossibilité de faire face aux obligations contractuelles ou contingentes de paiement ;
- ◆ le risque sur actions se matérialise par la sensibilité de la valeur des actifs, des passifs et des instruments financiers aux changements affectant le niveau ou la volatilité de la valeur de marché des actions ;
- ◆ le risque immobilier se matérialise par la sensibilité de la valeur des actifs, des passifs et des instruments financiers aux changements affectant le niveau ou la volatilité de la valeur de marché des actifs immobiliers ;
- ◆ le risque de *spread* se matérialise par la sensibilité de la valeur des actifs, des passifs et des instruments financiers aux changements affectant le niveau ou la volatilité des marges (*spreads*) de crédit par rapport à la courbe des taux d'intérêt sans risque ;
- ◆ le risque de contrepartie se matérialise par le défaut inattendu, ou la détérioration de la qualité de crédit, des contreparties et débiteurs de l'entreprise.

Le Groupe a mis en place une politique d'investissement prenant en compte la gestion des risques financiers au travers de la définition de son allocation stratégique, la réglementation applicable aux compagnies d'assurance et les contraintes d'investissement résultant de la gestion de son passif. La stratégie d'investissement mise en œuvre doit permettre de faire face aux engagements du Groupe vis-à-vis de ses assurés tout en optimisant les investissements et la performance dans un cadre de risque défini.

La politique d'investissement du Groupe, revue deux fois par an, couvre notamment les allocations stratégique et tactique d'actifs, les classes d'actifs et produits éligibles à l'investissement, la maturité cible du portefeuille, la gestion des couvertures éventuelles et la politique de pilotage du résultat du Groupe. Les allocations définies deux fois par an s'appuient sur une analyse du passif, de simulations et stress sur les comportements rendements/risques des différentes classes d'actifs du portefeuille et du respect de paramètres définis liés à l'activité du Groupe et ses engagements : sensibilité cible, consommation de fonds propres, perte maximale en fonction du comportement des marchés financiers, qualité et liquidité du portefeuille d'investissement.

La maîtrise des risques financiers repose ainsi sur un dispositif de normes et contrôles rigoureux revu constamment.

Mesures

En tant qu'entreprise d'assurance, le Groupe conserve une allocation très majoritairement orientée vers des produits de taux lui offrant des revenus plus récurrents et stables.

Portefeuille de placement (juste valeur)*	Au 31 décembre					
	2019		2018		2017	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
Actions	175	6,1 %	178	6,6 %	207	7,5 %
Obligations	2 119	74,4 %	1 775	65,6 %	1 785	64,7 %
Prêts, dépôts et autres placements financiers	319	11,2 %	525	19,3 %	549	19,9 %
Immobilier de placement	236	8,3 %	227	8,4 %	219	7,9 %
TOTAL	2 848	100,0 %	2 705	100,0 %	2 760	100,0 %

* Hors filiales non consolidées.

Au 31 décembre 2019, les obligations représentaient 74,4 % du total du portefeuille de placement.

Le Groupe, dans le cadre de l'allocation stratégique, a diminué son exposition à la dette souveraine des marchés

développés et produits monétaires, au profit des obligations d'entreprises *investment grade* et des dettes des pays émergent principalement *investment grade*.

Répartition par type de dette du portefeuille obligataire (juste valeur)	Au 31 décembre					
	2019		2018		2017	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
Souverains et assimilés	1 013	47,8 %	963	54,2 %	882	49,4 %
Non-souverains	1 106	52,2 %	812	45,8 %	903	50,6 %
TOTAL	2 119	100,0 %	1 775	100,0 %	1 785	100,0 %

Ces investissements sont tous réalisés dans un cadre de risque strictement défini ; la qualité des émetteurs, la sensibilité des émissions, la dispersion de positions émettrices et zones géographiques font l'objet de règles précises définies dans les différents mandats de gestion octroyés aux gérants dédiés du Groupe.

Des limites spécifiques s'appliquant à l'ensemble du portefeuille de placement sont par ailleurs définies en matière de notation du portefeuille, limites par contreparties

et pays. Un suivi régulier est également réalisé sur la liquidité du portefeuille, l'évolution des *spreads* et l'exposition cumulée du Groupe aux principales expositions actif/passif. Des couvertures sont enfin réalisées le cas échéant : elles sont systématiques sur le risque de change et discrétionnaires sur les risques de taux et *spread*.

Aux 31 décembre 2017, 2018 et 2019, les principales caractéristiques du portefeuille obligataire étaient les suivantes :

Répartition par zone géographique du portefeuille obligataire (juste valeur)	Au 31 décembre					
	2019		2018		2017	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
Asie - Pays développés	294	13,9 %	248	14,0 %	230	12,9 %
Pays émergents ⁽¹⁾	267	12,6 %	165	9,3 %	171	9,6 %
Zone euro	925	43,6 %	833	46,9 %	779	43,6 %
Europe hors zone euro ⁽²⁾	192	9,0 %	132	7,4 %	144	8,1 %
Amérique du Nord	430	20,3 %	397	22,4 %	461	25,8 %
Supranational	12	0,5 %	0	0,0 %	0	0,0 %
TOTAL	2 119	100,0 %	1 775	100,0 %	1 785	100,0 %

(1) Pays dans lesquels le Groupe est présent, principalement Brésil, Mexique.

(2) Principalement le Royaume-Uni et la Suisse.

Le portefeuille de placement est exposé principalement aux zones de pays développés en zone euro et en Amérique du Nord. Les expositions sur la dette souveraine de la Grèce sont toujours nulles. Le Groupe a continué d'augmenter sa diversification internationale en 2019, notamment via les pays émergents, afin de profiter de taux de rendement plus

élevés ou d'accompagner les différentes hausses de taux ou de diminuer le coût de la couverture de change.

Le portefeuille obligataire demeure essentiellement investi dans des entreprises et États notés en catégorie *investment grade* ⁽¹⁾.

Répartition par notation* des obligations dans le portefeuille obligataire (juste valeur)	Au 31 décembre					
	2019		2018		2017	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
AAA	245	11,6 %	284	16,0 %	341	19,1 %
AA - A	929	43,8 %	755	42,5 %	663	37,1 %
BBB	776	36,6 %	588	33,1 %	587	32,9 %
BB - B	168	7,9 %	148	8,4 %	193	10,8 %
CCC et inférieur	1	0,1 %	0	0,0 %	1	0,1 %
TOTAL	2 119	100,0 %	1 775	100,0 %	1 785	100,0 %

* Notation médiane entre Fitch, Moody's et Standard & Poor's.

Par ailleurs, les investissements en titres obligataires d'entreprises représentent 52,2 % du portefeuille obligataire et sont concentrés à plus de 90 % sur des entreprises de qualité *investment grade*. Ces investissements ont été réalisés dans le cadre d'une politique de risque strictement définie et une attention particulière a été placée sur la qualité des émetteurs, la sensibilité des émissions, la dispersion des positions des émetteurs et des zones géographiques dans les différents mandats de gestion octroyés aux gérants dédiés du Groupe.

Le risque de taux porté par le Groupe sur son portefeuille financier est limité, la sensibilité maximale autorisée sur la classe d'actifs obligataires étant délibérément plafonnée à 4 ⁽²⁾. La sensibilité du portefeuille obligataire s'établit au 31 décembre 2019 à 3,9.

Le comité des risques semestriel revoit enfin de façon systématique les risques de *spread* et la liquidité générale du portefeuille.

Politique de couverture

La direction des investissements du Groupe, en charge du pilotage des investissements et de la gestion du portefeuille de placements, peut autoriser le recours à des couvertures sur le risque de remontée des taux, au travers d'instruments financiers à terme (*swaps*, *futures*, *options*) liquides sur un marché réglementé ou bien de gré à gré avec des contreparties notées A- ou plus.

Ces opérations sont réalisées exclusivement à des fins de couverture et en stricte application de la réglementation applicable aux compagnies d'assurance. Le nominal de la couverture est alors strictement limité au montant d'actifs sous-jacents détenus dans le portefeuille (actions ou produits de taux) afin de couvrir des actifs effectivement détenus dans le portefeuille.

La Compagnie et Coface Re ont couvert partiellement le risque de hausse de taux et le risque de baisse des marchés actions. La première couverture était basée sur l'exposition aux taux souverains allemands du portefeuille de placement grâce à des *futures*, cette couverture a été arrêtée au courant du premier trimestre 2019. Au 31 décembre 2019, la seconde vise à couvrir l'exposition actions du portefeuille de placements notamment grâce à des options de vente de maturité longue en dehors de la monnaie. Le niveau et le pilotage de ces couvertures sont définis et revus en fonction des circonstances de marché et du pilotage des niveaux de plus et moins-values latentes lors des comités d'investissement mensuels entre la direction du Groupe et le gérant de la plateforme d'investissements Amundi.

Risque de change

Au 31 décembre 2019, 37,9 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe était réalisé en dehors de la zone euro et donc soumis à risque de change.

Les filiales ou succursales dont les comptes sont établis en euros et qui souscrivent en d'autres devises doivent respecter les mêmes principes de congruence (adossement entre actifs et passifs libellés dans une devise autre que celle servant de référence à la délivrance des états comptables). À titre exceptionnel, des positions ouvertes en autres devises peuvent être couvertes. Aucun investissement en devises n'est réalisé à des fins spéculatives par le Groupe.

La grande majorité des instruments de placements du Groupe est libellée en euros. L'exposition au risque de change au titre des portefeuilles d'investissement est limitée : au 31 décembre 2019, plus de 72 % des placements sont ainsi libellés en euro.

(1) Selon l'échelle de l'agence de notation Standard & Poor's, sont considérées comme *investment grade* toutes les obligations notées au minimum BBB- et comme *high yield* les obligations ayant une note inférieure ou égale à BB+.

(2) La sensibilité d'une obligation mesure la perte de valeur de celle-ci en cas de hausse des taux d'intérêt. Ainsi, une obligation ayant une sensibilité de 4 verra sa valeur de marché diminuer de 4 % si les taux d'intérêt augmentent de 1 %.

Répartition par devise du portefeuille de placements	Au 31 décembre					
	2019		2018		2017	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
EUR	2 058	72,3 %	1 989	73,6 %	1 942	70,4 %
USD	341	12,0 %	323	12,0 %	423	15,3 %
Autres*	449	15,8 %	392	14,5 %	395	14,3 %
TOTAL	2 848	100,0 %	2 705	100,0 %	2 760	100,0 %

* Principalement le dollar de Singapour, la livre sterling, le dollar de Hong Kong et le dollar canadien.

De plus, concernant la majeure partie du portefeuille qui regroupe l'ensemble des entités européennes du Groupe, le risque de change est systématiquement couvert pour les investissements en devises dérogeant au principe de congruence. Ainsi, au 31 décembre 2019, les investissements en obligations libellées en dollar américain, livre sterling, yen, couronne norvégienne et en couronne suédoise de ce

portefeuille ont fait l'objet de couvertures systématiques contre euro de la part des gestionnaires en charge des portefeuilles concernés. Les opérations en devises réalisées par les filiales font l'objet d'un suivi par le Groupe afin d'arbitrer au cas par cas la nécessité de souscrire les couvertures associées.

► Sensibilité du résultat net des entités en devises étrangères aux taux de change

	Taux de change moyen (décembre 2019)	Résultat net (part du Groupe) en milliers d'euros au 31 décembre 2019	Résultat net (part du Groupe) en milliers de devises au 31 décembre 2019	Hypothèse Variation du taux de change de 10 %	Résultat net (part du Groupe) en milliers d'euros après variation du taux de change	Écart de taux entre taux réel et taux de change variant de 10 %
Réal brésilien	0,2266	926	4 088	0,2492	1 019	93
Dollar canadien	0,6732	3 036	4 510	0,7405	3 340	304
Franc suisse	0,8988	5 387	5 994	0,9887	5 926	539
Livre sterling	1,1401	13 322	11 685	1,2541	14 654	1 332
Dollar Hong Kong	0,1140	8 923	78 268	0,1254	9 815	- 892
Peso mexicain	0,0464	- 2 503	- 53 941	0,0510	- 2 753	- 250
Zloty polonais	0,2327	8 907	38 272	0,2560	9 797	891
Leu roumain	0,2107	2 544	12 074	0,2318	2 798	254
Rouble russe	0,0138	3 683	268 796	0,0152	4 051	1 368
Dollar singapourien	0,6549	- 3 263	- 4 982	0,7204	- 3 589	- 326
Dollar américain	0,8932	1 309	1 466	0,9826	1 440	131
Autres		- 4 102			- 4 513	- 410
Euro		108 559			108 559	
TOTAL		146 729			150 545	3 817

Risque de liquidité

Le portefeuille obligataire du Groupe présente une durée courte, en accord avec son passif. La répartition des durations obligataires est présentée ci-dessous :

Répartition par durée du portefeuille obligataire	Au 31 décembre					
	2019		2018		2017	
	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)	(en M€)	(en %)
< 1 an	443	20,9 %	316	17,8 %	366	20,5 %
1 an < > 3 ans	569	26,8 %	593	33,4 %	562	31,5 %
3 ans < > 5 ans	438	20,7 %	418	23,5 %	366	20,5 %
5 ans < > 10 ans	572	27,0 %	415	23,4 %	451	25,3 %
> 10 ans	97	4,6 %	33	1,9 %	40	2,2 %
TOTAL	2 119	100,0 %	1 775	100,0 %	1 785	100,0 %

47,7 % des titres du portefeuille obligataire ont une durée inférieure à 3 ans au 31 décembre 2019.

La situation d'une entreprise d'assurance en matière de liquidité est évaluée par des standards mesurant la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements financiers.

Risque sur actions

Les marchés actions se caractérisent par une volatilité qui engendre un risque significatif pour un assureur soumis par ailleurs à des règles spécifiques en termes de provisionnement (provisions pour dépréciation durable) et de consommation de fonds propres (directive Solvabilité II).

Le Groupe a dans ce cadre de nouveau revu son exposition actions en 2019 via les travaux menés sur la revue de son allocation stratégique. Son exposition potentielle en actions est ainsi strictement limitée à moins de 10 % de son portefeuille et concentrée sur la zone euro, en lien avec son cœur d'activité. Le Groupe n'a pas de concentration spécifique de son risque actions sur un ou des secteurs économiques en particulier. La gestion est étalonnée sur l'indice de référence MSCI EMU⁽¹⁾. Ces investissements font par ailleurs l'objet d'une couverture discrétionnaire mise en place afin d'atténuer d'éventuels chocs extrêmes. La stratégie de couverture est dynamique : son niveau, son périmètre et son amplitude sont définis par la direction des investissements en lien avec le gestionnaire en charge de la plateforme de gestion.

Au 31 décembre 2019, les actions représentent 6,1 % du portefeuille de placement dont 5,6 % d'actions cotées sur un marché de la zone euro. Ces investissements ont fait l'objet d'une couverture partielle sur l'indice Eurostoxx 50. Ces couvertures peuvent être ajustées au gré des investissements et du montant de plus ou moins-values latentes des actions détenues.

Risques immobiliers

Dans le cadre de l'allocation stratégique du Groupe, l'immobilier représente une part limitée des actifs du Groupe à 8 % du fait de la faible liquidité de cette classe d'actif. Le portefeuille actuel du Groupe est composé d'immeubles utilisés dans le cadre de ses activités d'exploitation ainsi que de fonds à sous-jacent immobilier.

Le risque immobilier se matérialise par le fait de voir la valeur de marché se réduire impactant ainsi les plus-values latentes enregistrées sur ces immeubles voire à constater des moins-values latentes.

Au 31 décembre 2019, le Groupe est exposé à l'immobilier pour une juste valeur de 279,8 millions d'euros, qui se répartissent en 44,0 millions d'euros d'immobilier d'exploitation et 235,8 millions d'euros d'immobiliers non cotés.

Risque de concentration/défaut d'une contrepartie

Le Groupe a mis en place une politique d'investissement qui définit un cadre global de gestion du risque de contrepartie. L'approche consiste à définir des limites pour les investissements obligataires et à consolider l'ensemble des expositions au travers de tous les instruments financiers afin de circonscrire la perte totale potentielle du Groupe suite au défaut ou à la faillite de la contrepartie concernée.

Une limite maximale d'exposition à une même contrepartie (hors souverains) a ainsi été fixée en pourcentage du portefeuille d'investissement. Celle-ci est fixée à 5 % des encours gérés avec des dérogations possibles à titre exceptionnel et transitoire sur les seules expositions liées à des placements court terme.

Au 31 décembre 2019, les 10 principales expositions du portefeuille obligataire sur des émetteurs privés étaient de 157,2 millions d'euros, soit 7,4 % de la juste valeur du portefeuille obligataire.

Plus généralement, le Groupe a mis en œuvre au sein de son portefeuille d'investissement et pour toutes les classes d'actif des règles de gestion imposant une diversification géographique et sectorielle des risques afin de se prémunir ou d'amoindrir un défaut éventuel.

Les tableaux page suivante, permettant d'évaluer la sensibilité du portefeuille selon la méthode dite par référence d'IFRS 7, montrent que le portefeuille, hors effet des couvertures action taux mises en place, est au 31 décembre 2019, légèrement plus sensible aux effets combinés d'une hausse de 100 points de base des taux obligataires et d'une chute de 10 % du marché action qu'il ne l'était au 31 décembre 2018. Ceci s'explique par la hausse de notre exposition aux marchés des dettes d'entreprises et dettes émergentes.

(1) Publié par Morgan Stanley Capital International, l'indice MSCI EMU est un indice pondéré par la capitalisation boursière ajustée du flottant conçu pour mesurer la performance des marchés actions des pays de la zone euro.

► Sensibilité du portefeuille aux variations des marchés actions et obligations au 31 décembre 2019

(en millions d'euros)	Valeur de marché au 31 décembre 2019	Impact hausse de taux de 100 points de base ^{(1) (2)}	Impact baisse des marchés actions de 10 % ⁽²⁾	Impact baisse des marchés actions de 20 % ⁽²⁾
Obligations	2 119	- 82,6		
Actions	175		- 17,5	- 34,9
TOTAL	2 294	- 82,6	- 17,5	- 34,9

(1) Sensibilité moyenne du portefeuille obligataire fin 2019 : 3,9.

(2) Hors effet couverture éventuel.

► Sensibilité du portefeuille aux variations des marchés actions et obligations au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	Valeur de marché au 31 décembre 2018	Impact hausse de taux de 100 points de base ^{(1) (2)}	Impact baisse des marchés actions de 10 % ⁽²⁾	Impact baisse des marchés actions de 20 % ⁽²⁾
Obligations	1 775	- 62,5		
Actions	178		- 17,8	- 35,6
TOTAL	1 953	- 62,5	- 17,8	- 35,6

(1) Sensibilité moyenne du portefeuille obligataire fin 2018 : 3,52.

(2) Hors effet couverture éventuel.

► Sensibilité du portefeuille aux variations des marchés actions et obligations au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	Valeur de marché au 31 décembre 2017	Impact hausse de taux de 100 points de base ⁽¹⁾	Impact baisse des marchés actions de 10 % ⁽²⁾	Impact baisse des marchés actions de 20 % ⁽²⁾
Obligations	1 785	- 63,5		
Actions	207		- 20,7	- 41,4
TOTAL	1 992	- 63,5	- 20,7	- 41,4

(1) Sensibilité moyenne du portefeuille obligataire fin 2017 : 3,6.

(2) Hors effet couverture éventuel.

Dans la mesure où les actions et obligations sont comptabilisées dans la catégorie *available-for-sale* (disponible à la vente), la sensibilité aurait un effet sur les « autres éléments du résultat global », auxquels les capitaux propres sont sensibles. Les profits et les pertes non réalisés sur ces titres financiers n'ont pas d'effet sur le résultat net à l'exception des éventuelles dépréciations comptabilisées. En cas de vente, le profit ou la perte en résultant aurait un effet sur le résultat opérationnel au compte de résultat.

Risques de réassurance

Définition

Compte tenu de son appétence aux risques, le Groupe se réassure contre les risques extrêmes qu'il pourrait subir.

La réassurance génère quatre types de risques :

- ◆ le risque d'assurance résiduel qui peut provenir d'écarts entre les besoins de réassurance et la couverture véritable prévue au traité ;
- ◆ le risque de contrepartie qui résulte de l'incapacité ou du refus potentiel du réassureur, ou d'une partie prenante au traité, de respecter ses obligations envers l'assureur cédant ;

- ◆ le risque de liquidité qui naît du délai possible entre le paiement de la prestation par l'assureur à son assuré et la réception de la prestation de réassurance ;
- ◆ le risque opérationnel lié à l'exécution du traité.

Mesures

Partage des risques intragroupe et réassurance

Afin d'optimiser sa couverture contre une déviation anormale de la sinistralité, le Groupe centralise l'achat de sa réassurance selon un mécanisme sophistiqué de partage des risques.

La société pivot, qui centralise cette fonction d'achat, négocie pour le compte des entités d'assurance du Groupe une couverture contre les risques de fréquence et de pointe répondant au mieux à leurs besoins opérationnels. La Compagnie tenait ce rôle jusqu'à fin 2014 et a été remplacée par Coface Re SA à compter de janvier 2015.

La mise en place de Coface Re SA a pour objectif d'isoler les flux de réassurance du Groupe dans une entité dédiée, de poursuivre la rationalisation des schémas de couverture des entités et des partenaires du Groupe et d'accroître la palette de services mis à disposition de ses clients internationaux.

En 2019, le programme de réassurance externe pour l'exercice de souscription (hors *Stop Loss*) se constitue comme suit :

- ◆ de deux traités en quote-part dont le taux de cession total est de 26 % identique à celui de 2018 ;
- ◆ de deux traités en excédent de sinistre, l'un par risque et l'autre par pays (uniquement sur le *Single Risk*) protégeant la rétention du Groupe après cession en quote-part de telle sorte qu'aucun sinistre unitaire ne représente, après impôt, plus de 3 % des fonds propres du Groupe ; et
- ◆ d'un traité en excédent de perte annuelle ou *Stop Loss* protégeant la rétention du Groupe, en année comptable, après quote-part et excédent de sinistre, contre la déviation démesurée de la sinistralité.

Les traités de réassurance 2019 du Groupe ont été conclus avec un pool réunissant 24 compagnies de réassurance. La totalité des compagnies de réassurance présentes au panel 2019 sont notées entre A- et AA- par l'une des principales agences de notation internationales.

Le Groupe continue d'exiger de ses réassureurs des nantisements systématiques (espèces, titres, lettres de crédit) sur tous les traités proportionnels y compris les « IBNR ». Cet objectif est atteint à 100 % au 31 décembre 2019 pour l'ensemble des contreparties de son traité maître. Les exigences de nantissement portent au cas par cas sur les excédents de sinistre en fonction de l'appréciation par le Groupe et sont réactualisées tous les ans. Au titre du traité de réassurance 2019, les trois premiers réassureurs du Groupe représentent une quote-part de 39.5 % des risques réassurés.

Le Groupe n'a jamais eu à faire face à un sinistre en dépassement d'un traité de réassurance en excédent de sinistres depuis la mise en place de ces traités en 1990.

Depuis 2015, Coface Re SA se positionne comme réassureur vis-à-vis des entités du Groupe et des membres du réseau Coface Partner, et transmet au travers des programmes décrits ci-dessous la couverture achetée en externe. Elle veille également à ce que les conditions offertes aux entités concernées les incitent à maîtriser au mieux leur sinistralité.

5.2 FACTEURS DE RISQUE

Les investisseurs, avant de procéder à l'acquisition d'actions de la Société, sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans le présent Document, y compris les risques décrits ci-dessous. Ces risques sont, à la date d'enregistrement du Document et en l'état actuel de la connaissance du Groupe, ceux dont la réalisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives et qui sont importants pour la prise de décision d'investissement. Les informations complémentaires se rapportant à la gestion des risques et de contrôle interne ». L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que la liste des risques présentée au présent chapitre n'est pas exhaustive et que d'autres risques, inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée, à la date d'enregistrement du présent Document d'enregistrement universel, comme susceptible

d'avoir un effet défavorable sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent exister ou survenir.

Le Groupe opère dans un environnement en forte évolution induisant de nombreux risques externes, qui s'ajoutent aux risques inhérents à l'exercice de ses métiers. Ce chapitre recense les facteurs de risques significatifs auxquels le Groupe estime être exposé et leur gestion.

Le Groupe a évalué ses risques en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur impact potentiel :

Le tableau ci-dessous présente les principaux risques auxquels la Société est exposée. Il a été établi à partir de la cartographie des risques revue en janvier 2020 pour l'ensemble des facteurs de risques, à l'exception de celui relatif au risques liés à l'épidémie de coronavirus, évalué fin mars 2020.

Catégories de risques	Facteurs de risques	Fréquence	Impact	Évolution de ces risques
Risque de crédit	Risque sur les primes encaissées	Élevée	Fort	↓
	Risques liés à la constitution des provisions techniques d'assurance, les dépréciations et les hypothèses utilisées	Élevée	Fort	↓
Risques financiers	Risques liés au portefeuille d'investissements	Modéré	Moyen	↑
	Risques liés aux variations des taux de change	Modéré	Moyen	↑
Risques stratégiques	Risques liés à l'environnement concurrentiel	Élevée	Fort	→
	Risques liés à l'environnement réglementaire (légal et comptable)	Élevée	Fort	↓
	Risques liés aux activités internationales du Groupe	Modéré	Moyen	→
Risques opérationnels et de non-conformité	Risques de non-conformité	Modéré	Fort	↓
	Risques liés à la transformation digitale	Modéré	Fort	↑
	Risques liés aux systèmes d'information et à la cybersécurité	Élevée	Fort	↑
	Attractivité et rétention des talents	Modéré	Moyen	↑
Risques de réassurance	Risques liés aux relations avec les réassureurs, la capacité du marché de la réassurance et les coûts de la réassurance	Modéré	Moyen	→

5.2.1 Risques de Crédit

Définition

Le risque de crédit se définit comme le risque de perte, en raison du non-paiement par un débiteur, d'une créance due à un assuré du Groupe.

Le risque de crédit peut être aggravé en raison de la concentration de nos expositions (pays, secteurs, débiteurs, etc.). Classiquement, on distingue le risque de fréquence et le risque de pointe :

- ◆ le risque de fréquence représente le risque d'une brusque et importante augmentation des impayés sur une multitude de débiteurs ;
- ◆ le risque de pointe représente le risque de pertes anormalement élevées enregistrées au titre d'un même débiteur ou Groupe de débiteurs, ou d'une accumulation de pertes sur un même pays.

Risque sur les primes encaissées

La prime d'un contrat d'assurance-crédit est assise sur le chiffre d'affaires réalisé par l'assuré sur la période couverte par la police d'assurance, sur un encours garanti du risque clients ou encore sur un plafond d'encours garanti, eux-mêmes fonction du chiffre d'affaires réalisé par l'assuré sur la période couverte par la police d'assurance-crédit. Le volume total des primes perçues par le Groupe dépend ainsi du chiffre d'affaires, c'est-à-dire du volume de ventes effectivement réalisé par ses assurés sur la période couverte par leurs polices d'assurance-crédit et couvert par ces polices.

Les polices d'assurance-crédit du Groupe comportent un montant minimum forfaitaire de prime, calculé sur la base d'une estimation du volume de ventes qui sera réalisé par un assuré sur la période couverte par lesdites polices. Ce minimum est généralement facturé selon un échéancier trimestriel, la première échéance étant due à la date d'entrée en vigueur du contrat. Le volume des ventes effectivement réalisé par l'assuré et permettant de déterminer le montant de la prime finale n'est connu qu'au terme de la période couverte par la police. Le montant de la prime finale, assis sur le volume de ventes réalisé par l'assuré, est généralement supérieur au montant de la prime forfaitaire minimale déjà facturée. Une prime d'ajustement, correspondant à la différence entre la prime forfaitaire déjà facturée et la prime finale est alors facturée à l'assuré. À l'inverse, si la prime totale calculée sur la base du volume des ventes réalisées par l'assuré est inférieure au montant de la prime forfaitaire, celle-ci reste acquise au Groupe.

Alors qu'une dégradation de l'environnement économique pourrait susciter une augmentation du niveau des primes perçues par le Groupe, résultant de la signature de nouvelles polices (soit par de nouveaux assurés recherchant une couverture, soit d'assurés existants étendant leur couverture) ou d'une hausse des taux de prime d'assurance, un ralentissement économique, notamment au sein de la zone euro où une grande partie des assurés du Groupe sont situés, pourrait également avoir pour conséquence une réduction du volume des primes d'assurance en raison d'une plus faible activité des assurés.

Gestion du risque sur les primes encaissées

La gestion du risque sur les primes encaissées porte à la fois sur la gestion du risque de sous-tarifcation et sur le fait que toutes les primes pourraient ne pas être encaissées.

Il existe un outil de tarification centralisé au sein du Groupe et la Fonction Actuarielle a réalisé des études préliminaires sur la suffisance des primes sur des périmètres de souscription spécifiques, à l'aide du modèle interne partiel. Les résultats de ces études n'ont pas révélé d'incohérences particulières sur la tarification.

Risques liés à la constitution des provisions techniques d'assurance, les dépréciations et les hypothèses utilisées

Les polices d'assurance gérées par les filiales d'assurance du Groupe répondent aux définitions des contrats d'assurance prévues par IFRS 4. Ces contrats donnent lieu à la comptabilisation de provisions techniques, au passif du bilan, évaluées selon les principes fixés par les normes comptables françaises. Un test de suffisance des passifs est réalisé afin de vérifier que les provisions techniques enregistrées dans les comptes consolidés sont suffisantes pour couvrir les flux de trésorerie futurs estimés à cette date.

La constitution des provisions techniques amène le Groupe à réaliser des estimations, qui sont essentiellement fondées sur des statistiques et des hypothèses d'évolution des événements et circonstances liés à l'assuré et à ses débiteurs, ainsi qu'à leur environnement économique, financier, social, réglementaire ou encore politique. Ces estimations peuvent s'avérer différentes ou insuffisantes par rapport aux événements et circonstances observés a posteriori, en particulier si elles affectent simultanément ses principaux portefeuilles. Le recours à ces hypothèses implique un degré élevé d'appréciation de la part des instances dirigeantes du Groupe, susceptible d'affecter le niveau de provisionnement et d'avoir en conséquence un effet défavorable significatif sur la situation financière, les résultats, la marge de solvabilité du Groupe.

Le Groupe détient des placements financiers pour lesquels il n'existe pas de marché actif, ou dont les valeurs observables sont réduites ou non représentatives. Leur juste valeur est alors mesurée par des techniques de valorisation utilisant des modèles ayant recours à des hypothèses nécessitant un degré élevé d'appréciation. Les évaluations et estimations sont révisées lorsque de nouvelles informations sont disponibles. Les instances dirigeantes du Groupe, à la lumière de ces informations et dans le respect de ses principes et méthodes comptables, tels que détaillés dans ses états financiers consolidés, exercent leur jugement pour apprécier les causes d'une baisse dans l'estimation de juste valeur de titres, ses perspectives de récupération à court terme et le niveau jugé adéquat de provisions pour dépréciations qui en découlent. Il est possible que des dépréciations ou des provisions supplémentaires puissent avoir un effet défavorable significatif sur ses résultats, sa situation financière et sa marge de solvabilité.

Gestion des risques liés à la constitution des provisions techniques d'assurance

Les provisions techniques d'assurance sont constituées d'un best-estimate, estimé sur base des techniques actuarielles de place, ainsi que d'une marge de prudence, établie selon des directives communiquées par le Groupe. Le niveau de provisionnement proposé in fine fait l'objet d'une validation locale et régionale dans le cadre d'un comité spécifique.

Enfin, dans le cadre des travaux menés par la fonction actuarielle sur les provisions techniques, le niveau de prudence retenu dans les provisions IFRS est analysé et fait l'objet d'un contrôle documenté dans le rapport actuariel, présenté au Conseil d'Administration du Groupe.

5.2.2 Risques financiers

Définition

Les risques financiers recouvrent l'ensemble des risques liés à la gestion des actifs et des passifs. Ils comprennent : le risque de taux d'intérêt, le risque de change, le risque de liquidité, le risque sur actions, le risque immobilier, le risque de *spread*, et le risque de contrepartie (le détail de ces risques figure dans la partie 5.1).

Risques liés au portefeuille d'investissements

Le Groupe détient un portefeuille de placements principalement composé d'instruments financiers. La juste valeur de ce portefeuille de placements s'élevait au 31 décembre 2019 à 2 848,3 millions d'euros (hors équivalents de trésorerie et investissements dans les filiales non consolidées). Le Groupe met en œuvre une politique de répartition de son portefeuille de placements visant à respecter les dispositions légales et réglementaires en vigueur, ainsi qu'à obtenir un équilibre optimal entre risques et rendement (voir également le paragraphe « Risques financiers » dans la section 5.1.3). La matérialisation des risques décrits ci-dessous est néanmoins susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur ses revenus actuels et futurs, son résultat net, sa trésorerie et sa situation financière.

Le risque de taux

Une part significative du portefeuille de placements du Groupe est investie en obligations. Au 31 décembre 2019, les obligations représentaient 74,4 % de la juste valeur totale de son portefeuille de placements. Le Groupe est donc soumis au risque de taux, ce risque s'entendant à la fois du risque de taux d'intérêt et du risque de *spread*, particulièrement sensible sur les obligations. En période de baisse des taux, le risque est de voir le taux moyen du portefeuille s'abaisser (le réinvestissement s'effectuant à des taux plus bas) ou de voir la durée du portefeuille augmenter (rendant plus sensible le portefeuille à une future variation des taux). À l'inverse, en période de hausse des taux, le risque est de voir la valeur de marché du portefeuille obligataire baisser, ce qui peut conduire le Groupe à enregistrer des moins-values latentes. Toute variation significative de la valeur de son portefeuille obligataire liée à une évolution des taux est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur son résultat net, sa trésorerie, sa marge de solvabilité et sa situation financière.

Le risque de contrepartie

Au 31 décembre 2019, plus de 92 % des obligations détenues par le Groupe ont une notation médiane supérieure ou égale à BBB-, attribuée par au moins une agence de notation reconnue au niveau international. À la même date, l'exposition de son portefeuille de placements est majoritairement orientée sur les pays de la zone euro excepté la Grèce. Malgré cette politique de sélection des risques, il ne peut exclure que son portefeuille de

placements n'enregistre des variations de valeurs significatives en raison de tensions actuelles persistantes ou potentielles à venir sur les marchés financiers, en particulier sur les dettes souveraines et d'entreprises. Ces défaillances ou craintes de défaillances d'émetteurs publics ou privés ou de tout autre tiers, contreparties diverses, institutions financières, chambres de compensation ou bourses de valeurs pourraient perturber les marchés, provoquer une hausse de la volatilité des instruments financiers, engendrer des défaillances en chaîne ou même conduire à une illiquidité généralisée et sont susceptibles de conduire le Groupe à enregistrer des pertes ou des dépréciations des actifs investis, ou encore à des pertes latentes significatives ou ne plus lui permettre de répondre aux éventuels besoins de fonds pour honorer ses engagements. De telles pertes ou dépréciations peuvent nuire à la valeur de ses investissements, réduire leur rentabilité et avoir un effet défavorable significatif sur ses revenus actuels et futurs, son résultat net, sa trésorerie, sa marge de solvabilité et sa situation financière.

Le risque actions

Au 31 décembre 2019, 5,6 % du portefeuille de placements du Groupe est investi en fonds commun de placement actions et en actions, ce qui l'expose aux variations à la hausse comme à la baisse des marchés actions, eux-mêmes dépendants de nombreux facteurs qui leur sont extérieurs. En cas de baisse des valeurs auxquelles son portefeuille est exposé, il pourrait être obligé d'enregistrer des moins-values latentes, voire des dépréciations d'actifs significatives qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur ses revenus actuels et futurs, son résultat net, sa trésorerie et sa situation financière.

Gestion des risques de taux et actions

Pour prévenir les effets défavorables d'une variation des taux ou des cours actions, le Groupe a mis en place une politique de gestion actif-passif suivie par la Direction des investissements. Côté actif du bilan et placements financiers, les travaux de détermination de l'Allocation Stratégique et Tactique (définie deux fois par an au niveau du groupe) intègrent les contraintes de durée et de typologie d'exposition de notre passif en déterminant un cadre général fixant des limites en termes de durée des actifs, poids des placements de trésorerie en portefeuille, éligibilité des actifs en représentation des engagements réglementés et liquidité des instruments financiers détenus.

Sur le portefeuille de placement, dans le cadre de la gestion financière, des indicateurs ont été définis et sont suivis régulièrement (sensibilité taux, volatilité historique, risque de crédit, VaR, max drawdown...) et des stress tests mensuels ont été mis en place pour mettre en évidence les principaux risques financiers (taux, crédit, liquidité, change, concentration) pouvant impacter la valeur de ce portefeuille sous l'angle du résultat financier et des revenus associés mais également sous l'angle bilanciel de la compagnie en termes d'imputation sur les Fonds propres du groupe et donc sur sa marge de solvabilité et rentabilité sur fonds propres.

Évoluant dans un cadre assurantiel, l'utilisation de produits dérivés par le groupe est dans ce cadre fortement restreinte à la seule couverture des risques (taux, change, actions) et strictement interdite au titre d'une position spéculative. La mise en place de couvertures définies comme stratégiques nécessite l'accord du comité ALM. Ces couvertures ayant pour but de protéger le bilan de Coface.

Risques liés aux besoins de financement du Groupe

Les besoins de liquidité du Groupe correspondent d'une part à la couverture de ses charges d'exploitation, au règlement des sinistres et aux charges financières, et d'autre part aux besoins de liquidité de l'activité affacturage en Allemagne et en Pologne. Les principales sources de liquidité concernant les activités d'assurance sont les primes d'assurances encaissées et les produits nets des placements. Les liquidités destinées à couvrir les besoins de financement de l'activité affacturage s'élevaient au 31 décembre 2019 à 2 061,7 millions d'euros et correspondaient à des tirages de lignes de crédit bilatérales et de facilités de caisse d'un montant maximum de 897,5 millions d'euros, à des émissions réalisées dans le cadre d'un programme d'émission de billets de trésorerie d'un montant maximum de 650 millions d'euros et d'un programme de titrisation de créances d'affacturage en Allemagne, pour une enveloppe globale maximum de 1 100 millions d'euros. Une résiliation anticipée du programme de titrisation ou des financements connexes, en cas de non-respect des engagements ou en cas de défaut pourrait avoir un effet défavorable significatif sur sa situation financière.

Dans le cadre de sa politique de financement, le Groupe a fait et devrait continuer à faire appel aux marchés de capitaux et de crédit. À cet égard, il ne peut garantir qu'il sera en mesure de disposer des financements suffisants ou que les conditions de marché de capitaux ou de crédit, en particulier les taux d'intérêt, ainsi que la perception pour ces marchés de sa situation financière et de ses perspectives, seront favorables pour permettre de réaliser les financements (financements bancaires ou levée de fonds sur les marchés de capitaux) nécessaires au développement de ses activités, en particulier pour couvrir ses charges d'exploitation, le règlement de sinistres et ses charges financières. Les marchés de capitaux ont subi et pourraient continuer de subir une forte volatilité ou des perturbations limitant la disponibilité de financement de marché. Cette liquidité insuffisante et/ou des restrictions prolongées de l'accès à ces modes de financement pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

Gestion du risque de liquidité

Le risque de liquidité est suivi à travers l'analyse par le département Trésorerie, Investissement et ALM Groupe des disponibilités et projections de flux de trésorerie des différentes entités sur l'ensemble du périmètre. Ces données font l'objet d'analyses constantes permettant de piloter les liquidités à des fins de besoins monétaires ou placements financiers dans le cas d'excès récurrents de liquidité. La trésorerie Groupe soutient la liquidité au sein du Groupe via des conventions de trésorerie qui peuvent être établies entre les entités pour assurer des besoins CT et apporter une flexibilité dans les besoins de financement.

La politique d'investissement mise en œuvre est orientée par ailleurs vers des placements très liquides et permettant un désengagement des portefeuilles de taux à coût limité et avec une moindre décote des instruments détenus quelles que soient les conditions de marché. Le portefeuille de placement de produits de taux (très majoritaire dans l'allocation globale d'actifs du Groupe) est investi quasi-essentiellement en taux fixe (plus facilement modélisable)

(1) L'information relative à la solvabilité n'est pas auditée.

et présente également une durée courte (inférieure à 4 ans) en lien avec le passif du Groupe et son activité d'assurance-crédit. De plus le portefeuille de placements doit conserver également une part significative de ses actifs dans des produits de trésorerie très liquides permettant une mobilisation totale des sommes placées dans des délais inférieurs à 15 jours. Le comité ALM fixe cette part sur la base des études de *stress test* effectuées périodiquement.

La liquidité de ce portefeuille est régulièrement surveillée via des indicateurs de marché (évolution des flux, *spreads*, fourchettes achat et vente), des indicateurs internes Coface et via le gestionnaire Amundi qui réalise pour Coface des analyses régulières sur les délais et coûts de liquidation de l'ensemble des lignes en portefeuilles dans les conditions actuelles et dans des conditions stressées de marché. Coface s'assure ainsi qu'à tout moment son portefeuille puisse être liquidé dans une proportion significative et en moins d'1 mois.

Lors du comité ALM, un écoulement statique et dynamique du bilan est réalisé par maturité afin de surveiller les éventuels gaps de liquidité et la capacité d'absorber un choc prédéfini. En fonction de cette étude, les niveaux de trésorerie peuvent être revus ainsi que la durée moyenne du portefeuille de placement.

Le comité ALM doit également prendre en compte dans ses études de liquidité tout changement de périmètre ainsi que toutes nouvelles activités prévues impactant la liquidité du groupe.

Risques liés à la couverture de solvabilité du Groupe (ratio SCR) ⁽¹⁾

Solvabilité II, qui est applicable depuis le 1^{er} janvier 2016, vise en particulier à une meilleure appréhension des risques des assureurs. Dans cette perspective, cette réglementation prévoit des exigences de *Solvency Capital Requirement* (« SCR ») fixant les fonds propres cibles requis de l'assureur aux fins d'absorber un choc majeur, ce SCR pouvant être calculé sur la base d'une formule standard fixée par la réglementation ou d'un modèle interne total ou partiel développé par l'assureur et validé par le régulateur prudentiel.

Le Groupe, comme la plupart des autres assureurs européens, a dû faire un certain nombre de choix stratégiques. Le Groupe avait retenu la formule standard comme méthode de calcul réglementaire sur les exercices 2016 à 2018. Compte tenu des enjeux financiers et des priorités de développement en lien avec son plan stratégique « Fit To Win », le groupe Coface a souhaité se doter d'un modèle interne partiel pour calculer ses exigences en capital. Ce modèle interne partiel, qui couvre le risque de souscription non vie des activités d'assurance-crédit, a été approuvé par l'ACPR au 4^e trimestre 2019 pour une mise en œuvre au 31 décembre 2019. Les arguments justifiant ce choix sont les suivants :

- ◆ la formule standard ne permet pas de modéliser de façon appropriée le risque de souscription du groupe COFACE ;
- ◆ le risque de souscription est le plus matériel pour COFACE SA. Etant donné que Solvabilité 2 demande d'adopter une vision « Risques » dans le pilotage de l'entreprise, la nécessité d'intégrer les spécificités de la souscription du groupe dans ses exigences en capital représente le point le plus critique ;
- ◆ le groupe COFACE ne présente pas de fortes spécificités sur les autres modules de risque de la formule standard qui nécessiteraient de développer une approche modèle interne (voir justifications plus détaillées sur le risque de marché en fin de section).

Gestion du risque lié au non-respect de la couverture de solvabilité du Groupe

Le Groupe a défini une échelle de confort, indiquant le niveau cible de ratio de solvabilité. Elle est calibrée en estimant le niveau de fonds propres nécessaire pour rester solvable suite à un choc d'ampleur similaire à la crise 2008 (choc conjoint actif-passif). Le risque de non-respect de cette cible de solvabilité à l'horizon du plan stratégique est évalué au moins une fois par an dans le cadre de l'ORSA. Des stress tests variés sont également réalisés dans ce cadre.

Par ailleurs, le groupe effectue une estimation semestrielle de son ratio de solvabilité afin de suivre le respect de la cible de solvabilité. Le Comité des risques revoit tous les trimestres les indicateurs de risque incluant les grands risques et les sinistres majeurs. Les différents types de risques sont étroitement surveillés par la Direction des risques.

Risques liés à la révision de la notation

La notation de la capacité de règlement des sinistres et de la solidité financière sont des éléments importants pour apprécier la situation concurrentielle des entreprises d'assurance. Les agences de notation révisent régulièrement leur notation et leurs méthodologies et peuvent dès lors modifier les notations qu'elles attribuent à tout moment. Dans le contexte économique actuel, certaines agences de notation ont revu à la baisse leurs perspectives concernant le secteur de l'assurance et ont revu à la baisse celles d'un nombre croissant d'entreprises. À la date du présent Document, le Groupe conserve ses notations AA- par Fitch et A2 par Moody's, confirmées en juillet et octobre 2019 et assorties de perspectives stables.

Néanmoins, une révision à la baisse des perspectives et/ou de ces notations, pourrait avoir des effets négatifs pour le Groupe et notamment entraîner : une dégradation de sa situation concurrentielle ; des difficultés à distribuer de nouvelles polices d'assurance ; la résiliation de certaines polices d'assurance existantes ; une augmentation des coûts de réassurance ; des difficultés significatives à se financer ou l'augmentation des coûts de financement, liées notamment à son programme de titrisation et ses financements connexes ; la nécessité d'octroyer des garanties additionnelles pour certains contrats ; un effet négatif sur ses relations avec ses créanciers, ses contreparties commerciales et ses partenaires distributeurs, en particulier les fronteurs ; un effet négatif significatif sur la confiance du public et sa réputation.

Une révision à la baisse des perspectives et/ou notations pourrait donc avoir un impact négatif sur son activité, son niveau de liquidité, sa situation financière, ses résultats, sa marge de solvabilité, sa valeur boursière ainsi que sur ses perspectives.

Gestion du risque lié à la révision de la notation

Le pôle de Communication financière du Groupe suit attentivement la méthodologie des agences de notations, pour vérifier le bon respect des critères quantitatifs inclus dans les processus des agences. La possibilité de recourir à des fronteurs constitue également une option pour le Groupe quant à la dégradation de sa notation.

À la date de la publication du document d'enregistrement universel, le Groupe dispose également du rating AM Best (publié le 24/02/2020) pour le suivi de la notation.

En termes de coûts de la réassurance, le rapport entre dégradation de la notation et hausse du coût de la réassurance n'est pas direct, un changement d'actionnaire par exemple pourrait modifier la notation sans que pour autant que le coût de la réassurance en soit impacté. Si le risque de baisse de la notation est lié à une augmentation de la sinistralité, il est par exemple possible d'augmenter le

niveau de couverture de réassurance, dans une certaine mesure, mais pas trop car déjà certaines agences de notation soulignent la dépendance des sociétés à ce type de couverture. Pour exemple, en 2010, face au risque de baisse de la notation S&P de Coface, le Groupe a placé 2 points de plus de cession juste pour prouver à l'agence que le marché de la réassurance croyait en la capacité de rebond du Groupe en situation post crise.

Risques liés aux variations des taux de change

En raison du caractère international de ses activités, le Groupe distribue des polices dans près d'une centaine de pays et une cinquantaine de devises différentes de celles des entités émettrices (primes perçues et sinistres réglés). De la même manière, ses contrats d'assurance-crédit sont susceptibles de couvrir des factures en devises variées. En conséquence, ses entités, qui portent des risques de change à leur bilan lorsqu'elles émettent des polices aux primes perçues dans une devise différente de celle de leur comptabilité, enregistrent dans ce cas des passifs indexés sur une autre devise que le reste de leur bilan.

Par ailleurs, le Groupe, qui publie ses comptes en euros, peut être exposé à des risques de change en raison principalement de l'activité de certaines filiales étrangères qui opèrent en devises. Ses capitaux propres sont dès lors soumis aux fluctuations de ces taux de change dans le cadre de la consolidation des situations nettes des différentes entités du Groupe.

Enfin, les actifs financiers en devise du portefeuille de placement du Groupe peuvent être affectés par les variations de change liées aux devises dans lesquelles ces actifs financiers sont libellés (voir également le paragraphe « Risques financiers » dans la section 5.1.3). Ces variations sont susceptibles d'affecter de manière significative son résultat financier.

Bien qu'il puisse chercher à réduire son exposition aux fluctuations des devises par des opérations de couverture via le principe de congruence, les variations de taux de change ainsi que les éventuelles pertes réalisées sur les taux de change dans le cadre de ses opérations de couverture peuvent avoir un effet défavorable significatif sur sa situation financière, ses résultats et sa marge de solvabilité.

Gestion des risques liés aux variations des taux de change

Pour prévenir les effets défavorables d'une variation des taux de change, le Groupe a mis en place une politique de gestion actif-passif suivie par la Direction des investissements. La stratégie de couverture du risque de change a pour objectif premier de réduire le risque associé au change une fois le seuil acceptable défini atteint ou dépassé. Elle ne vise pas à éliminer tout le risque de change ni à générer un revenu supplémentaire par des stratégies considérées comme spéculatives. La stratégie doit ainsi couvrir globalement des positions en devises existantes au sein du groupe avec un montant couvert au maximum égal au sous-jacent détenu dans la devise concernée. Elle doit enfin prendre en compte le coût induit des mécanismes de couvertures et ses effets attendus sur le compte de résultat en lien avec la réduction recherchée du risque de change.

Au-delà des couvertures systématiques en place sur le portefeuille d'investissement, la stratégie de couverture de risque de change du groupe s'attache ainsi principalement et le cas échéant à mettre en place des « macro couvertures » sur les principales expositions du groupe et sur les devises les plus liquides. La stratégie de couverture recommandée par défaut au sein du Groupe est la couverture naturelle (couverture des actifs monétaires en devises étrangères par des passifs monétaires dans les mêmes devises afin que les variations de change aient un

impact limité sur le résultat du groupe). En complément de celle-ci, une couverture financière pourra être alors considérée. Toute couverture financière implique l'utilisation d'instruments financiers pour se prémunir du risque de change, notamment des contrats de changes à termes, swap de change ou dérivés de change. Les différents instruments vont différer par leur terme et leur caractère optionnel ou non. Toutes les propositions de couverture du risque de change sont analysées et validées par le comité ALM.

Gestion des risques de contrepartie et concentration

Le risque de concentration est également pris en compte dans la politique d'investissement avec une dispersion imposée du portefeuille mais aussi une gestion des encours répartie entre plusieurs gestionnaires d'actifs. Concernant la dispersion du portefeuille de placements, la politique d'investissement intègre des limites d'investissement catégorielles et de concentration.

En particulier des exclusions sont formulées et revues annuellement, lors de la revue des règles d'investissement groupe, voire semestriellement à l'occasion du comité stratégique d'investissement (qui fixe les politiques d'investissements et arbitre les allocations stratégiques) :

- ◆ sur certains émetteurs ;
- ◆ sur certains pays considérés comme porteurs de risques excessifs ;

- ◆ sur certains produits : produits structurés (titres ou hors bilan), produits dérivés utilisés à des fins autre qu'une couverture (liste définie dans la politique d'investissement PICIM).

Le risque de contrepartie est également encadré de limite en pourcentage de l'exposition totale. Cette limite fixée à 5 % du total de l'encours géré prend en compte les investissements effectués pour le compte de Coface sur un même émetteur tout type d'instruments financiers courts termes confondus. Un système de limite selon les ratings et la nature des investissements (court terme, à plus d'un an, opérations de change et sur le marché OTC) est également défini et régulièrement contrôlé.

Le risque de contrepartie est aussi surveillé sur les contreparties bancaires avec lesquelles le Groupe a des relations, partout dans le monde. Une liste de surveillance est établie et mise à jour régulièrement en intégrant des notations d'agences indépendantes du Groupe. La trésorerie Groupe est aussi déterminante dans le choix par les entités locales des partenaires bancaires.

5.2.3 Risques stratégiques

Définition

Le risque stratégique découle des métiers et des activités du Groupe dans le monde entier. Il peut être défini comme le risque impactant nos résultats et notre solvabilité en raison de changements de conditions de marché, de mauvaises décisions stratégiques ou de mauvaise application de ces décisions visant à répondre aux changements de conditions de marché. Les changements de conditions de marché peuvent, par exemple, être liés à des évolutions réglementaires ou prudentielles ou au modèle d'intermédiation mis en œuvre au sein du Groupe.

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Le Groupe évolue sur un marché de l'assurance-crédit fortement concurrentiel, qui compte un grand nombre d'acteurs de tailles et de statuts très divers, y compris des agences crédit à l'exportation (*Export Credit Agencies* ou ECAs) créées par des États pour encourager leurs exportations. Le marché mondial est néanmoins dominé par trois acteurs principaux, dont le Groupe, qui sont les seuls à disposer d'un réseau global et d'une empreinte significative. Sur certains marchés le Groupe est en concurrence avec des agences crédit à l'exportation, acteurs de premier plan sur leur marché, qui peuvent disposer de parts de marché très significatives ou de situation monopolistique. Le Groupe ne peut exclure, bien qu'il considère que le marché de l'assurance-crédit se caractérise par de fortes barrières à l'entrée de nouveaux acteurs globaux, que de nouveaux concurrents, y compris de taille significative, modifient leur stratégie afin de pénétrer certains marchés sur lesquels il est présent, accentuant ainsi une concurrence déjà intense. Il fait également face, dans certaines régions, à la concurrence d'acteurs régionaux de plus petite taille mais bénéficiant d'une bonne implantation locale.

Il existe également un certain nombre de produits alternatifs à l'assurance-crédit, tels que le crédit documentaire irrévocable et confirmé ou la lettre de crédit stand-by, ou l'affacturage sur certains marchés, offrant des solutions de couvertures alternatives aux assurés, qui pourraient décider de les privilégier plutôt que d'avoir recours aux services du Groupe. Par ailleurs, une source importante de concurrence provient des entreprises elles-mêmes, lorsqu'elles décident d'auto-assurer leurs risques de crédit et de gérer leurs créances en interne. Un renchérissement des coûts de l'assurance-crédit et des conditions auxquelles le Groupe propose ses autres services et plus généralement une évolution défavorable des conditions d'exercice dans le secteur de l'assurance-crédit pourraient renforcer cette tendance et dégrader le contexte concurrentiel.

L'affacturage, marché sur lequel le Groupe est présent en Allemagne et en Pologne, se présente comme un marché moins concentré que celui de l'assurance-crédit et se partageant entre acteurs bancaires ou non bancaires.

Au cours des dernières années, le Groupe a été confronté à une forte pression concurrentielle, en particulier en matière de prix dans toutes ses branches d'activité, d'étendue et de nature de la couverture d'assurance délivrée principalement en Europe occidentale. Ses concurrents dans ses différents domaines d'activité pourraient, en raison de leur taille, disposer de ressources financières, commerciales, techniques, humaines ou d'une capacité d'innovation supérieures aux siennes. Ces concurrents pourraient à l'avenir continuer d'adopter des politiques agressives en termes de prix, diversifier ou enrichir une offre de services ou leurs canaux de distribution, nouer des relations stratégiques ou contractuelles sur des marchés dans lesquels le Groupe est présent ou cherche à se développer et accentuer ainsi la pression concurrentielle.

Gestion des risques liés à l'environnement concurrentiel

Dans ce contexte, le Groupe pourrait être amené à adapter ses services et tarifs ou sa politique de souscription des risques et voir sa rentabilité affectée ou perdre des parts de marché s'il ne parvenait pas à mettre en œuvre sa stratégie de croissance durable et profitable et en particulier à proposer des prix, des produits innovants, des services ou des qualités de prestation au moins comparables à ceux de ses concurrents. L'intensification de la concurrence pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

Risques liés à l'environnement réglementaire (légal et comptable)

Risques liés aux politiques et réglementations nationales et internationales applicables aux activités du Groupe

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement fortement réglementé, qui diffère selon les États dans lesquels il exerce ses activités. Ses activités d'assurance sont soumises au contrôle des régulateurs locaux, qui peuvent parfois différer selon les pays d'implantation.

Le siège du Groupe étant situé en France, son activité est encadrée, dans une large mesure, par les directives européennes et par la réglementation française interne en matière d'assurance non-vie. En France, l'autorité de contrôle et de régulation de ses activités est l'ACPR, dont il dépend pour l'ensemble de ses activités d'assurance dans l'Union européenne.

La plupart des États dans lesquels le Groupe exerce ses activités appliquent des lois et réglementations qui portent notamment sur les normes de solvabilité, le niveau des fonds propres et de réserves, la pluralité et la diversification des portefeuilles de placements financiers, la conduite de l'activité (notamment l'attribution de licences), les pratiques de distribution, les règles anti-blanchiment (*Anti-Money Laundering*), de lutte contre le financement du terrorisme ou encore les règles de protection de la clientèle et de connaissance du client (*Know Your Customer*).

Ces différentes réglementations et mesures de surveillance se sont renforcées à la suite de la crise financière de 2008, tant au niveau européen qu'en dehors de l'Union européenne. Certains États ont adopté ou sont en cours d'adoption de mesures qui constituent des changements significatifs par rapport au cadre actuel, notamment pour renforcer la solvabilité des entreprises d'assurance. Dans ce contexte, les modifications des réglementations applicables aux activités d'assurance du Groupe depuis le 1^{er} janvier 2016 ont entraîné de nouvelles contraintes ou conditions d'exercice de ses activités. Notamment en augmentant les exigences en matière de fonds propres et de liquidité, elles ont augmenté ses coûts de financement et ses charges d'exploitation, ce qui pourrait limiter le champ de ses activités ou, plus généralement, constituer un frein à son développement.

Le Groupe exerce par ailleurs des activités d'affacturage en Allemagne, où elles font l'objet d'une réglementation propre, et en Pologne. Dans chacun de ces deux pays, une modification des lois et réglementations existantes en matière d'affacturage, en particulier en termes d'exigences de fonds propres et de liquidités spécifiques aux activités d'affacturage non bancaire, pourrait affecter la conduite de ces activités et la situation financière du Groupe.

Gestion des risques liés à l'environnement réglementaire

Une part significative de l'activité du Groupe est soumise à l'obtention d'agrément et de licences délivrés par des autorités publiques en charge de la surveillance et du contrôle des activités d'assurance-crédit et d'affacturage. Dans le cadre de sa stratégie de croissance durable et profitable, le Groupe pourra également être amené à poursuivre l'implantation en direct dans de nouveaux pays et devra obtenir les agréments, licences et autorisations nécessaires à la poursuite de ces activités. Toute difficulté importante rencontrée dans l'obtention de ces autorisations pourrait retarder ou remettre en cause son implantation en direct dans ces nouveaux pays. De même, le non-renouvellement, la suspension ou la perte de ces autorisations sont susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

Enfin, l'évolution rapide de l'environnement réglementaire ainsi que la fermeté dont font preuve les autorités de régulation dans l'interprétation et l'application de la réglementation en vigueur conduisent par ailleurs le Groupe à être particulièrement vigilant en matière de conformité. En dépit des moyens mis en œuvre pour respecter la réglementation en vigueur, il pourrait être soumis à des enquêtes et à d'éventuelles sanctions réglementaires, qui pourraient affecter son activité, ses résultats, sa situation financière, ses perspectives et sa réputation.

De manière plus générale, le Groupe ne peut garantir que des modifications rapides et/ou importantes de la réglementation en vigueur n'auront pas à l'avenir d'effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, sa marge de solvabilité, sa politique de dividendes, ses résultats ou ses perspectives.

Risques liés aux activités internationales du Groupe

Le Groupe commercialise ses services dans 100 pays situés en Europe, en Amérique du Nord, en Amérique latine, en Asie et dans certains pays d'Afrique. La diversité de son implantation géographique l'expose à des contextes économiques, financiers, réglementaires, commerciaux, sociaux et politiques variés et parfois mouvants, qui peuvent avoir une influence sur la solvabilité des débiteurs de ses assurés ou, dans une moindre mesure, de ses assurés eux-mêmes, ses modalités d'intervention et de commercialisation, ainsi que la gestion et le suivi des risques liés à ses produits d'assurance-crédit.

Il peut être notamment amené à faire face à de nombreux facteurs externes de risques, tels que : les fluctuations de taux de change et les dévaluations monétaires ; les restrictions imposées en matière de transfert de capitaux ; les restrictions imposées liées à des embargos ; les modifications dans les régimes juridiques et fiscaux, y compris dans les réglementations relatives aux prix de transfert et aux retenues à la source sur les versements et autres paiements effectués par ses entités ; l'augmentation des taux d'intérêt ; l'inflation, les éventuelles récessions et la volatilité des marchés financiers ; ou encore, l'instabilité politique et le risque de terrorisme et de guerre.

Le Groupe pourrait dans ce contexte rencontrer des difficultés significatives et sa stratégie pourrait être affectée par l'environnement de certains pays dans lesquels il exerce ses activités, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Le Groupe est en outre présent dans des pays où les systèmes juridiques sont très divers et où les systèmes judiciaires et de résolution des litiges présentent parfois des caractéristiques ou des niveaux de maturité différents de ceux de ses marchés les plus importants en Europe. Il pourrait dans ce contexte rencontrer des difficultés à agir en justice ou faire exécuter des décisions obtenues.

Gestion des risques liés aux activités internationales du groupe

La gestion des risques stratégiques liés aux activités internationales, et notamment l'exposition aux risques de taux, de change et de non-transfert des capitaux est intégrée dans le pilotage des risques financiers auxquels la Société est exposée. La prise de risque est encadrée par des limites fixées par le cadre de l'appétence aux risques définie par le conseil d'administration ; une gouvernance permettant d'assurer un suivi opérationnel régulier de ces risques est assurée.

5.2.4 Risques opérationnels et de non-conformité

Définition

Risque opérationnel

Le risque opérationnel est défini comme un risque de pertes directes ou indirectes, dues à une inadéquation ou à une défaillance imputable à des procédures et personnes dans tous les domaines d'activité, aux systèmes internes ou à des événements extérieurs y compris les risques de fraudes internes et externes.

Risques de non-conformité

Le risque de non-conformité se définit comme le risque de non-conformité aux lois, réglementations ou aux politiques et règles internes au Groupe pouvant conduire à des sanctions, à des pertes financières et porter atteinte à la réputation du Groupe (risque d'image).

Risque de non-conformité

Ce risque se définit comme le risque de non-conformité aux lois et aux règlements: « le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législative ou réglementaire, nationales ou européennes directement applicables, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions des dirigeants effectifs prises notamment en application des orientations de l'organe de surveillance ».

Les exigences de conformité sont de plus en plus importantes mais le risque est mieux maîtrisé au niveau du groupe.

Gestion du risque de non-conformité

La fonction de conformité est responsable de la conception du cadre d'ensemble de la conformité et de l'information et de l'avertissement des personnes qui dirigent effectivement l'entreprise. Le risque est mieux maîtrisé sur l'exercice 2019: Résultat de l'audit interne GDPR et anti-corruption satisfaisants, contrôles de niveau 1 et 2 déployés dans l'outil de gestion de risque (Enablon), plan de remédiation réalisé en 2019, formation et communication renforcés sur les sujets Conformité au sein du Groupe en 2019.

Risques liés à la transformation digitale

La digitalisation de l'économie, et en particulier du commerce, pose certains challenges à Coface, et notamment en termes d'attente clients, de distribution, de sécurité et de modèle opérationnels. Ces risques se sont accrus en 2019 et sont complexes.

Gestion du risque lié à la transformation digitale

Coface investit en permanence dans ces domaines afin que ses services soient digitaux, d'usage simple et intuitif, intégrés aux environnements de ses clients et sécurisés, et que ses opérations soient performantes et supportent la digitalisation de son offre. Ces investissements ont constitué une part significative des investissements de son plan de transformation *Fit To Win*.

Risques liés aux systèmes d'information et à la cybersécurité

L'activité du Groupe repose très fortement sur ses systèmes d'information. Le Groupe exploite des systèmes d'information complexes (notamment pour la collecte et la gestion d'informations sur la solvabilité des entreprises, la gestion de ses ventes de produits et services, la centralisation de ses risques (la tarification, la facturation, le recouvrement, la gestion contentieuse des sinistres) et pour la tenue de sa comptabilité et de son *reporting*) qui sont indispensables à la conduite de son activité d'assurance-crédit et de services complémentaires liés à l'information sur les entreprises, l'affacturage et la gestion de créances.

Les outils informatiques et systèmes d'information sont en effet un enjeu essentiel pour l'ensemble de ses activités, tant dans le cadre du développement et de la qualité de ses offres commerciales (information sur les entreprises, gestions et recouvrements de créances, offres d'assurance-crédit, en particulier tarifications et décisions de souscription des arbitres du Groupe) que dans le cadre des procédures de gestion, *back office*, *reporting* et contrôle interne. Malgré une politique de renforcement des programmes de secours de ses systèmes d'information et de ses infrastructures, notamment dans le contexte de Solvabilité II, et l'existence de systèmes de sauvegarde informatique de l'ensemble de ses bases de données et de plan de secours de ses activités incluant les systèmes informatiques prioritaires, il ne peut être garanti que ses outils et systèmes et ses bases de données ne seront pas détruits ou endommagés à la suite d'un incident ou d'une quelconque défaillance de ses outils informatiques et systèmes d'information.

Toute défaillance d'outils informatiques ou des systèmes d'information, y compris en raison d'une intrusion, pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Par ailleurs, pour la gestion de certains systèmes d'information essentiels à son activité, le Groupe dépend d'un nombre limité de fournisseurs, en particulier en ce qui concerne les bases de données afférentes à ses systèmes informatiques. Les contrats de fourniture de ces services font l'objet de renouvellements ou de renégociations périodiques. Un changement défavorable dans la relation avec l'un de ses fournisseurs, un durcissement des conditions exigées, le non-respect d'engagements stipulés dans les contrats, le non-renouvellement de ces contrats, ou le renouvellement à des conditions moins favorables que les conditions précédemment applicables, l'éventuelle défaillance de l'un d'entre eux ou une éventuelle concentration accrue des fournisseurs pourraient entraîner des retards ou des coûts importants et plus généralement avoir un impact défavorable important sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Les risques liés à la cybersécurité sont une préoccupation du Groupe car sa maîtrise est essentielle pour ses activités et ses clients. Les techniques utilisées pour dérober des informations et des données, pirater, interrompre, dégrader la qualité ou saboter les systèmes informatiques sont en évolution constante. Le Groupe peut faire l'objet d'attaques ciblées sur ses informations et ses systèmes informatiques. Il pourrait devoir faire face à des interruptions d'activité, des pertes ou dommages à ses bases de données, des détournements d'informations confidentielles dont il pourrait être tenu pour responsable, notamment dans le cadre de contentieux ou qui pourraient porter atteinte à sa réputation de sérieux et à son image. Le Groupe met donc en œuvre une politique de Sécurité suivie et contrôlée pour adapter son dispositif de façon appropriée permettant de se prémunir contre de telles techniques de piratage, d'anticiper et de gérer d'éventuelles crises et de mettre en place rapidement un système de réponse appropriée et efficace. Ce risque fait partie des risques extra-financiers cités dans le cadre du RSE dans le chapitre 6 du Document d'enregistrement universel.

Gestion du risque liés aux systèmes d'information et à la cybersécurité

Le Responsable de la Sécurité du Système d'Information (RSSI), au sein de la Direction des Risques Groupe, définit la politique de gestion du risque de Cyber Sécurité sur la base notamment du NIST CSF (Cyber Security Framework) et de la publication de l'ACPR relative au risque informatique. Quatre priorités ont été fixées par le Groupe :

- ◆ L'efficacité de la gouvernance (trois lignes de défense);
- ◆ La gestion de nos actifs les plus critiques ;
- ◆ La gestion et la notification des incidents de Cyber Sécurité ;
- ◆ La Cyber résilience.

Un corpus complet de politiques, de procédures et documents supports est maintenu à jour pour permettre la mise en œuvre la politique Groupe.

Une cartographie des risques IT et Cyber et un plan de contrôle associée est présentée en Comité des Risques Groupe.

Le Responsable de la Sécurité Informatique (RSI) assure la mise en œuvre les dispositifs de sécurité techniques et leur maintien en conditions opérationnelles.

Une revue indépendante de la Cyber Sécurité est réalisée par le RSSI (Test d'intrusion, Revue de Code, Red Team, visite sur site). Une campagne de phishing associée à des messages de sensibilisation spécifiques est également menée à l'échelle du Groupe.

Risques liés à l'attractivité et à la rétention des talents

La spécificité des activités du Groupe et des métiers de l'assurance-crédit d'une part, et sa présence géographique étendue d'autre part rendent critiques la gestion de ses ressources humaines, la gestion des talents et l'amélioration du bien-être des collaborateurs. Ces activités constituent autant de priorités de Coface dans le cadre de sa politique de gestion des risques.

Ce risque constitue un risque extra-financier dont la description et l'impact sont détaillés dans le chapitre 6 du Document d'enregistrement universel.

Gestion du risque liés l'attractivité et à la rétention des talents

Coface a mis en place des plans d'action pour attirer et retenir les talents ainsi que des plans de formation pour tous ses collaborateurs. Le Groupe s'engage également dans des opérations de solidarité, entretient un dialogue social permanent avec ses instances représentatives du personnel et a mis en place une série d'initiatives en soutien à sa politique de bien-être au travail.

Ce risque constitue un risque extra-financier dont la gestion est détaillée dans le chapitre 6 du Document d'enregistrement universel.

5.2.5 Risques de réassurance

Définition

Compte tenu de son appétence aux risques, le Groupe se réassure contre les risques extrêmes qu'il pourrait subir. La réassurance génère quatre types de risques : le risque d'assurance résiduel, le risque de contrepartie, le risque de liquidité, le risque opérationnel lié à l'exécution du traité.

Risques liés aux relations avec les réassureurs, la capacité du marché de la réassurance et les coûts de la réassurance

Le niveau d'exposition théorique évalué par le Groupe n'est pas compatible avec le seul capital disponible du Groupe. Ce niveau d'exposition théorique repose notamment sur le fait qu'une certaine proportion des sinistres issus de cette exposition va être cédée à des réassureurs, étant rappelé que ce transfert de risque vers des sociétés de réassurance n'exonère pas le Groupe de ses engagements d'indemnisation envers ses assurés. Dans le cadre de ses relations avec les sociétés de réassurance, le Groupe est soumis aux risques d'insolvabilité de l'un de ses réassureurs et d'incapacité à placer ses traités de réassurance ou à les placer à des conditions de prix acceptables. Le Groupe met en œuvre une stratégie de réassurance contre les risques extrêmes qu'il pourrait subir au moyen de couvertures non-proportionnelles « excédent de sinistre et excédent de perte ».

Gestion des risques de réassurance

Bien qu'en dépit de la crise financière, aucune défaillance parmi les réassureurs du Groupe n'ait été constatée, un ou plusieurs réassureurs du Groupe pourraient ne plus être en mesure de faire face à leurs obligations financières, ce qui pourrait conduire le Groupe à voir ses pertes augmentées. Toutefois ce risque est jugé comme modéré vu que Coface exige de ses réassureurs de nantir l'ensemble des provisions cédées y compris les IBNR.

En outre, les capacités de réassurance sur le marché et les prix des traités de réassurance dépendent de la conjoncture économique générale et de nombreux autres facteurs et peuvent varier significativement. Dès lors, le Groupe pourrait avoir des difficultés à trouver la capacité de réassurance souhaitée ou à se réassurer à des conditions financièrement acceptables, augmentant ainsi le risque de pertes potentielles propres du Groupe ou l'amenant à modifier ses tarifs ou sa politique de souscription des risques et voir ainsi sa rentabilité et sa compétitivité affectées. La réalisation d'un de ces risques, bien que peu fréquent pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière, les résultats, la marge de solvabilité, l'activité et les perspectives du Groupe.

5.2.6 Risques liés à l'épidémie de coronavirus

Le début de l'année est marqué par un contexte d'incertitude majeure lié à l'épidémie du coronavirus. Le caractère mondial de cette épidémie affectera l'activité de Coface dans la très grande majorité de ses pays d'établissement.

A la date du dépôt du présent document, il est encore difficile d'évaluer ses effets tangibles sur le groupe. Il apparaît néanmoins que l'épidémie par son ampleur et sa durée, aura un impact certain nombre de facteurs de risque décrits dans le présent document. Sans que cette liste soit exhaustive, les principaux risques susceptibles d'être impactés sont les suivants :

Le risque de crédit

Bien qu'au 1^{er} trimestre 2020 aucune aggravation sensible des impayés ne soit à relever, Coface anticipe que le ralentissement économique dû au coronavirus pourrait conduire à une hausse très significative des défaillances d'entreprises à des niveaux différents selon les pays et les secteurs d'activité et qu'il n'est pas possible de quantifier à cette date.

Dans la continuité des actions initiées en 2019, Coface a mené depuis le début de l'année 2020 des actions de réduction de limites nombreuses, ciblées par pays, par secteur et par client.

Le risque sur les primes encaissées

Le ralentissement économique mondial impactera nécessairement, dans une proportion impossible à estimer à ce stade, l'activité des clients de Coface, sur la base de laquelle est calculé le montant de la prime. Il est possible que le niveau des primes encaissées au titre de l'exercice soit très souvent réduit au montant de la prime forfaitaire minimale facturée au début de l'exercice, calculé sur

l'estimation du volume de ventes réalisées au cours de l'exercice.

Cette baisse de primes ne sera que partiellement compensée par les hausses tarifaires dues à la situation de risque. Une hausse des résiliations est également probable, en raison de la défaillance d'un certain nombre de clients et/ou de leur incapacité à payer les primes.

Enfin les mesures de confinement imposées dans de nombreux pays de présence de Coface ont un impact négatif très marqué sur son activité commerciale.

Risque lié au portefeuille d'investissements

A la date de rédaction du présent document, la répartition équilibrée du portefeuille d'actifs allée à la politique d'augmentation très sensible des placements monétaires (environ 22% du portefeuille contre 7% à la fin 2019) et à la réduction des expositions aux actifs risqués (dette émergente, actions High Yield notamment) a permis d'augmenter la liquidité du portefeuille. Les réserves de réévaluation du portefeuille ont été significativement réduites d'environ 100 millions d'euros depuis le 31 décembre 2019. Au 31 mars 2020, le montant de moins-values latentes est de -12,3 millions d'euros. L'évolution des marchés dans les mois à venir n'est pas prévisible et le portefeuille financier est ainsi exposé à une dégradation future.

Risque de liquidité – Besoins de l'activité d'affacturage

Coface a notamment recours pour le financement de son activité d'affacturage à des liquidités issues d'un programme d'émission de billets de trésorerie d'un montant de 650 millions d'euros assorti de lignes de back up conclues avec un certain nombre de banques, et d'un

programme de titrisation de créances d'affacturage en Allemagne pour une enveloppe globale de 1100 millions d'euros. La crise actuelle a conduit à un assèchement du marché du papier commercial. Il faut néanmoins rappeler que la contraction brutale de l'économie génère une baisse du besoin de refinancement. Il est probable également que certains contrats ne seront pas renouvelés en raison de la hausse du nombre de défaillances des clients.

Des initiatives ont par ailleurs été prises pour réduire le besoin de refinancement. Dans l'hypothèse où apparaîtrait néanmoins un gap temporaire de liquidité, Coface utiliserait la structure de back-up (garantie bancaire).

Risques liés à la couverture de solvabilité du Groupe (ratio SCR)

À ce jour, Coface constate que la baisse du montant des plus-values latentes de son portefeuille a entraîné une baisse de 8 points de son ratio de solvabilité. La trajectoire de solvabilité dépendra également en grande partie de l'évolution de la sinistralité observée qui ne peut être anticipée à ce stade. À ce stade les scénarios et indicateurs qui soutiennent les stress tests aboutissent à des ratios qui sont en ligne avec les sensibilités précédemment communiquées par Coface.

Une dégradation de l'économie et de la sinistralité sensiblement plus fortes que les chocs observés en 2008, dans des proportions jamais observées, pourraient néanmoins conduire à une dégradation plus forte du ratio de couverture.

5.3 POLITIQUE EN MATIÈRE D'ASSURANCE

Depuis janvier 2015, le Groupe a mis en place son propre programme d'assurance offrant des niveaux de couverture qu'il estime adaptés aux risques inhérents à ses activités, auprès de compagnies d'assurance de premier plan pour couvrir ses risques généraux et spécifiques (responsabilité civile professionnelle, responsabilité civile d'exploitation,

Risque lié à la notation

Dans le contexte actuel, Moody's a confirmé la note A2 de Coface en l'assortissant d'une perspective négative. Pour sa part, Fitch a placé la note AA- sous surveillance négative. La confirmation de la notation traduit la confiance de l'agence dans la résilience de COFACE et plus largement du secteur. Des évolutions futures dépendra le maintien de cette notation.

Risques opérationnels

Le déploiement quasi généralisé du télétravail s'est effectué dans de bonnes conditions et permet de maintenir une activité suffisante pour répondre aux besoins de nos clients. Dans ce contexte le maintien de l'activité pourrait être affecté en cas de défaillance temporaire des systèmes informatiques ou d'une extension du nombre de salariés touchés par la pandémie. Les plans de continuité d'activité privilégient le maintien des activités essentielles pour nos clients, notamment les demandes de gestion des limites de crédit, l'indemnisation des créances impayées. Le recours massif au télétravail, s'il devait durer, conduirait au renforcement du risque lié à la dépendance technologique et notamment le risque cyber technologique.

responsabilité civile dirigeants, dommages matériels aux biens d'exploitation, accidents voyages d'affaires, cyber-risques, etc.). Le Groupe complète localement ses couvertures d'assurance en fonction de ses besoins ou des exigences réglementaires propres à certains pays.

6

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

6.1	INFORMATIONS SOCIALES	248
6.1.1	Politique Ressources Humaines et développement de la performance	248
6.1.2	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	262
6.2	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	262
6.2.1	Politique générale en matière environnementale	262
6.2.2	Utilisation durable des ressources	262
6.2.3	Changement climatique	263
6.3	INFORMATIONS SOCIÉTALES	266
6.3.1	Impact territorial, économique et social	266
6.3.2	Partenariats et mécénats	266
6.3.3	Sous-traitance et fournisseurs	267
6.3.4	Investissement socialement responsable (ISR)	268
6.3.5	Loyauté des pratiques et respect des droits de l'homme	272
6.4	INITIATIVES RSE ENVISAGÉES CHEZ COFACE	274
6.5	RÉFÉRENTIELS ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING	274
6.6	RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	277

Le Groupe Coface est engagé depuis de nombreuses années déjà dans les domaines sociaux, environnementaux et sociétaux. Il adhère depuis 2003 au Pacte mondial mis en place sous l'égide des Nations Unies, ce qui l'amène à soutenir dans sa sphère d'influence les 10 principes de ce pacte, relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail et à la lutte contre la corruption. La politique des ressources humaines (RH) de Coface est le reflet de son projet économique et social. Elle accompagne et accélère les transformations stratégiques du Groupe Coface, tout en veillant au développement et à l'engagement de ses salariés. L'activité de Coface, société du secteur tertiaire, a un impact direct très limité sur l'environnement. Le Groupe Coface est néanmoins pleinement attaché à la protection de l'environnement et aux enjeux relatifs au développement durable, et travaille sur ses impacts indirects, notamment dans le cadre de la gestion de ses actifs.

Dans le prolongement de ces principes, la direction générale de Coface a créé depuis 2015 les fonctions de responsable Groupe en matière de Responsabilité sociale des entreprises (RSE), exercées par le Secrétaire Général du Groupe afin d'assurer le suivi des actions entreprises et à entreprendre dans ce domaine par toutes les entités Coface de par le monde. En 2020, le Groupe Coface s'apprête à établir un plan d'entreprise à moyen terme en matière de RSE dont l'objectif sera de mieux intégrer les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux dans son activité et ses métiers.

Depuis l'année dernière, les dispositions des articles L.225-102-1 et R.225-104 à R.225-105-2 du Code de commerce permettent d'appréhender la responsabilité sociétale des entreprises par le biais de la déclaration de performance extra-financière (DPEF) qui a remplacé le rapport RSE.

Certains thèmes détaillés les années antérieures au titre de la loi Grenelle II ne sont désormais plus abordés au titre de la nouvelle réglementation. En effet, l'activité de la Société a un impact tout à fait réduit en ce qui concerne les déchets mais également le gaspillage alimentaire ou la consommation de papier. Il en est de même en ce qui concerne les nuisances sonores vis-à-vis des tiers ou la protection de la biodiversité.

Conformément aux exigences liées à la déclaration de performance extra-financière, la Société présente depuis l'année dernière son modèle d'affaires dans la partie intitulée « Regard sur Coface » (chapitre 0) ainsi que ses principaux risques et enjeux extra-financiers liés à son activité ci-dessous.

Pour renforcer et intégrer sa démarche de responsabilité au cœur du fonctionnement de ses activités, le Groupe Coface a réalisé en 2018 sa première cartographie des risques extra-financiers. Complémentaire des cartographies des risques déjà suivies par le Groupe (risque stratégique, risque de crédit, risque financier, risque opérationnel et de non-conformité, risque de réassurance, voir paragraphe 5.1.3 « Définitions et mesure des risques »), cet exercice a permis l'identification des principaux risques extra-financiers auxquels il est soumis sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

La démarche de cartographie des risques a été réalisée en trois étapes :

1. définition du périmètre de risques extra-financiers : identification de risques et enjeux pouvant avoir un impact significatif sur le Groupe, ou que le Groupe fait porter sur la Société au sens large.

La construction de ce périmètre a été effectuée sur la base des résultats de son *reporting* RSE produit depuis les dernières années, et en concertation avec la direction des risques. Un périmètre restreint de risques et d'enjeux a par la suite été défini par le Groupe pour assurer la cohérence de sa cartographie avec son secteur d'activité, ses implantations géographiques et ses principaux enjeux ;

2. évaluation des risques : chaque risque a fait l'objet d'une évaluation selon une approche homogène à celle déployée par la direction des risques du Groupe. Tous les risques ont ainsi été notés sur deux critères : le niveau de risque inhérent de survenance du risque et le niveau de maîtrise de ce risque ;
3. hiérarchisation des risques : sur la base des évaluations réalisées, le Groupe a identifié et hiérarchisé dix risques extra-financiers prioritaires qui ont fait l'objet d'une validation par le Secrétaire Général du Groupe.

Ces risques, dont la plupart étaient déjà identifiés et suivis par le Groupe, sont présentés dans le tableau ci-dessous. Les politiques mises en place par le Groupe pour s'en prémunir, ainsi que les détails des actions et résultats, sont présentés tout au long de ce document.

Risques extra-financiers significatifs	Description du risque et impact	Politiques et actions d'atténuation du risque	Référence Document d'enregistrement universel
Attractivité et rétention des talents	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Gestion des talents et du bien-être des collaborateurs ◆ Impact sur la qualité de service et perte de valeur pour l'entreprise 	Coface a mis en place des plans d'action pour attirer et retenir les talents ainsi que des plans de formation pour tous ses collaborateurs. Coface s'engage dans des opérations de solidarité, entretient un dialogue social permanent avec ses instances représentatives du personnel et a mis en place une série d'initiatives en soutien à sa politique de bien-être au travail.	Paragraphe 6.1.1
Engagement des salariés	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Engagement des collaborateurs ◆ Besoin de recrutement de compétences ◆ Formation pour adapter les compétences des salariés aux évolutions du Groupe ◆ Impact sur la qualité de service et perte de valeur pour l'entreprise 	Coface a mesuré en 2017 et 2018 la satisfaction et l'engagement de ses collaborateurs en s'appuyant sur une enquête d'engagement. Cela lui permet de définir des plans d'action et de s'ancrer dans une démarche d'amélioration continue.	Paragraphe 6.1.1
Diversité et égalité des chances	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Diversité et égalité des chances ◆ Impact sur la qualité de service et perte de valeur pour l'entreprise 	Coface développe plusieurs programmes pour assurer l'égalité hommes-femmes au travail.	Paragraphe 6.1.1
Risques liés à la survenance d'événements exceptionnels	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Un événement exceptionnel (événements ou actes de terrorisme) ◆ Impact : interruption de l'activité de Coface 	Coface dispose de couvertures d'assurance et de plans de continuité d'activité.	Paragraphe 5.2.3
Risques liés au non-respect des droits de l'homme	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Respect des droits de l'homme chez nos assurés ◆ Impact sur l'image et la réputation de l'entreprise 	Coface adhère depuis 2003 au Pacte mondial mis en place sous l'égide des Nations Unies et ne garantit pas les sociétés actives dans la fabrication d'armes à sous munitions et, ou des mines antipersonnel.	Paragraphe 6.1.1 et 6.3.5
Risques liés à la corruption	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Faits de corruption ◆ Impacts : litiges, sanctions ou retrait des licences du droit d'exercer 	Coface a mis en place un Code de conduite anti-corruption, accompagné d'un programme de formation et de sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs, de procédures d'évaluation des partenaires commerciaux et de contrôles comptables.	Paragraphe 6.3.5
Risques liés à l'évasion fiscale	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Transfert des actifs vers un pays où la pression fiscale est moindre afin de se soustraire à une charge fiscale ◆ Impacts : sanctions à l'encontre de l'entreprise 	La procédure KYC (<i>Know Your Customer</i> - connaissance du client) et la vigilance sont renforcées lorsque l'entité locale se situe dans un paradis fiscal. Coface se conforme aux législations fiscales applicables dans les juridictions où le Groupe opère.	Paragraphe 6.3.5
Risques liés à la protection des données et à la cybersécurité	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Accès à l'intégrité et à la confidentialité des données et informations ◆ Impacts : accès illégitime ou cyberattaque entraînant une divulgation d'informations ou une interruption d'activité 	Coface a mis en place une charte informatique intégrée au règlement intérieur contenant l'ensemble des règles constituant le dispositif de sécurité de Coface.	Paragraphe 6.3.5
Risques liés à la non-adaptation de l'activité aux enjeux environnementaux	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Mise en place d'une politique environnementale interne (eau, énergie, papier) ◆ Impacts sur l'image et la réputation de l'entreprise 	Coface est attachée à la réduction de sa consommation d'eau, d'énergie, de papier et de carburant.	Paragraphe 6.2
Risques liés à la non-adaptation aux évolutions dans les pratiques de gestion d'actifs	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Politique d'investissement socialement responsable ◆ Impacts sur l'image et la réputation de l'entreprise 	Coface a mis en place des <i>reporting</i> de mesure et de réduction de l'empreinte carbone de son portefeuille d'investissement.	Paragraphe 6.3.4



4 273 salariés dans 57 pays



Coface Trade Aid



Continuité dans l'initiative globale sur **l'égalité** Homme/Femme



500 participants à « *LEAD Together* », sur une période de 2 ans



39 VIE en 2019



98 % de couverture des actifs en **ISR**

6.1 INFORMATIONS SOCIALES

6.1.1 Politique Ressources Humaines et développement de la performance

Chaque année, la direction des ressources humaines (DRH) Groupe revoit et partage avec ses interlocuteurs dans les régions et pays Coface l'ensemble de ses principes de gouvernance ; ceux-ci sont présentés conjointement à la stratégie RH globale. L'objectif est d'adopter une vision commune de l'organisation de la fonction, de ses enjeux et de l'application de ses politiques, en particulier des *Talent Reviews* et des plans de succession, de la politique de rémunération et de l'accompagnement RH des métiers.

Introduction

Pour la dernière année d'exécution de notre plan stratégique *Fit to Win*, les équipes Ressources Humaines se sont concentrées sur le renforcement des initiatives clé du plan, en matière en particulier de transformation.

Le volet de transformation culturelle s'est poursuivi et renforcé. Nous avons notamment achevé le déploiement de l'ambitieux programme de formation des managers appelé *LEAD Together*. La population initialement concernée, les *senior managers*, a été globalement couverte sur les deux années de déploiement du programme (2018-2019). En 2019, nous avons fini de couvrir la formation de tous les managers intermédiaires (*Middle Managers*), ce qui a représenté, en totalité sur ces deux catégories, plus de 500 managers formés dans le cadre de ce programme.

Nous poursuivrons cet effort dans la durée, avec des formations plus ciblées sur des compétences managériales spécifiques à partir de 2020.

Nous avons continué à intégrer des managers sénior venant de sociétés internationales, avec une expérience en matière de transformation. Ce sont 83 nouveaux *senior managers* qui auront été intégrés pendant la durée du plan, dont plus de 30 en 2019.

Nos efforts menés en matière de développement des carrières au sein de l'entreprise ont porté leurs fruits en 2019. Grâce aux *Talent Reviews* (revues annuelles des

talents), nous avons acquis une connaissance beaucoup plus fine de nos compétences clé, de nos talents les plus performants, des aspirations professionnelles de ceux-ci et de leur appétit pour la mobilité géographique. Ce faisant, les plans de succession sont devenus plus solides (plus de la moitié des positions vacantes des *senior managers* ont été pourvues en interne cette année). Grâce aux comités carrières, organisés soit globalement, soit par fonction, nous avons continué à développer la mobilité fonctionnelle et géographique. Ainsi, plus du quart des *senior managers* ont changé de rôle, ou ont pris un rôle enrichi en 2019, et les mobilités internationales ont de nouveau plus que doublé cette année par rapport aux moyennes de mobilité des années précédentes.

Nous avons également obtenu des résultats en matière d'égalité hommes/femmes, avec notamment un index égalité hommes/femmes parmi les meilleurs des services financiers en France. Nous avons clôturé un premier programme annuel de mentorat de talents féminins par le comité exécutif (*Mentoring to Win*), et faisons partie des sociétés leaders du SBF 120 en matière de présence de femmes au comité exécutif (20^e position). De nombreuses initiatives et réseaux féminins ont vu le jour en 2019 dans les sociétés du Groupe à l'international.

Les Ressources Humaines ont par ailleurs poursuivi leurs efforts en matière de protection des données à travers un ambitieux programme de sensibilisation de ses équipes aux quatre coins du monde sur les principes de protection des données personnelles et sensibles détenues par Coface, que ce soit sur ses clients ou sur ses propres collaborateurs.

La fonction Ressources Humaines va continuer à se professionnaliser et mieux structurer ses processus en 2020 en développant un premier étage de son futur Système d'information Ressources Humaines, qu'elle souhaite collaboratif afin d'en faire un outil au service de l'agilité de l'entreprise.

Un vrai atout : notre diversité

Les données suivantes proviennent de l'outil Groupe appelé *reporting RH*, disponible en ligne. La base est mise à jour en temps réel, en flux continu par les responsables RH locaux des pays. La consolidation de ces informations se fait le dernier jour ouvré du mois, ce qui autorise la production de tableaux de bord mensuels. Ce *reporting* inclut les données

individuelles de contrat, activité et métier, ancienneté pour chaque entité légale du Groupe, et fait état des rattachements hiérarchiques entre les postes.

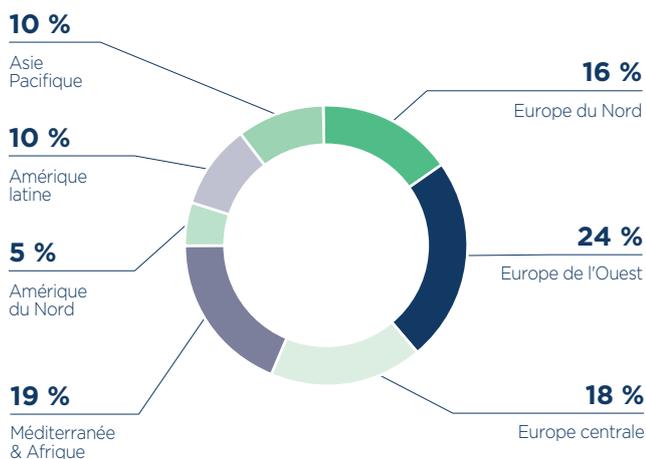
L'outil sert aussi au planning stratégique des effectifs, puisqu'il permet un pilotage des actions de recrutement ou de mobilité interne dans le cadre de référence budgétaire. Les effectifs de Coface sont répartis de la façon suivante :

Une forte dimension internationale

Au 31 décembre 2019, le Groupe employait 4 273 collaborateurs répartis dans 57 pays, contre 4 131 au 31 décembre 2018. Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique des effectifs du Groupe depuis le 31 décembre 2017 :

Effectifs	2019	2018	2017
Europe du Nord	678	701	713
Europe de l'Ouest	1 008	987	974
Europe centrale	772	687	715
Méditerranée & Afrique	798	768	763
Amérique du Nord	193	192	125
Amérique latine	410	390	388
Asie Pacifique	414	406	400
TOTAL	4 273	4 131	4 078

► Répartition des effectifs par régions



Coface connaît ainsi une augmentation de 3,4 % de son effectif en 2019. Cette évolution s'explique en partie par l'acquisition de PKZ (69 collaborateurs), le leader de l'assurance-crédit en Slovaquie qui bénéficie d'une forte part de marché. L'activité devient alors Coface PKZ. Cette acquisition contribue à la stratégie de Coface d'une croissance rentable en Europe centrale et de l'Est. La hausse des effectifs dans la région Europe centrale est également due à l'internalisation de certains sous-traitants et à un changement de méthodologie incluant maintenant les contrats civils dans la population interne de Coface

(35 salariés concernés). Ces contrats traduisent un lien de subordination direct avec Coface tout en offrant d'avantage de flexibilité aux deux parties.

La région Méditerranée & Afrique bénéficie du développement de l'Italie et de l'Espagne sur le plan commercial. L'Espagne a par ailleurs embauché parmi ses salariés des intervenants jusque-là externes dans les équipes commerciales. En Amérique latine, des efforts importants ont été fournis afin de pourvoir de nombreux postes au Mexique, dont en particulier une équipe de services partagés dédiée à la finance et la comptabilité.

La nature de ses activités et leur couverture géographique font de Coface un groupe profondément tourné vers l'international. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, 74 nationalités sont réunies en son sein ; cette diversité est renforcée par l'intégration fréquente de collaborateurs d'autres pays dans les équipes, puisqu'à ce jour 260 collaborateurs travaillent en dehors de leur pays d'origine, contre 244 en 2018. Cette diversité garantit que les communautés d'affaires ainsi que les clients sont représentés dans leur diversité au sein du Groupe. À titre d'exemple, des salariés de 31 nationalités différentes travaillent en France.

Les plus jeunes talents sont également une priorité pour Coface. Afin d'augmenter sa capacité à accueillir la nouvelle génération dans les entités à l'étranger et de renouveler ses viviers, Coface a donné un nouveau souffle à son programme de volontariat international en entreprise (« VIE ») en réorientant les missions de VIE vers des rôles clés pour le développement de l'entreprise. Au total, près de 30 VIE forment chaque année ce vivier unique.

Des activités sectorielles différenciées

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par types d'activité depuis le 31 décembre 2017 :

Effectifs	2019	2018	2017	Variation 2019 vs 2018
Ventes et marketing	1 436	1 390	1 315	3,3 %
Support	1 510	1 413	1 382	6,9 %
Informations, contentieux, recouvrement	988	1 003	1 040	- 1,5 %
Arbitrage	339	325	341	4,3 %
TOTAL	4 273	4 131	4 078	3,4 %

► Répartition des effectifs par activité



En 2019, 1 436 salariés sont affectés aux activités de ventes et marketing, 1 510 salariés aux fonctions support, 988 aux fonctions information, contentieux, recouvrement et 339 à l'arbitrage.

L'évolution des effectifs des fonctions support reflète ici le renforcement des fonctions conformité, *Transformation Office* et finance en particulier.

L'augmentation des effectifs Ventes & Marketing s'explique par le prolongement du renforcement ciblé des forces de ventes avec le programme *Sales Force Effectiveness* mais également par la finalisation de l'intégration parmi les salariés des agents commerciaux, aux États-Unis. Coface démontre ainsi sa volonté d'amélioration de sa relation client.

Différents types de contrats de travail et mouvements d'effectifs

En France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, au Royaume-Uni et en Pologne, le total des effectifs au 31 décembre 2019 s'élevait à 2029 salariés et la répartition de ces effectifs selon le pourcentage suivant de contrat à durée indéterminée :

	2019	2018	2017
France	97,8 %	97,8 %	98,4 %
Allemagne	99,3 %	99,5 %	99,7 %
Italie	99,0 %	99,5 %	99,5 %
Espagne	100,0 %	100,0 %	97,8 %
Royaume-Uni	98,0 %	99,0 %	
Pologne	86,1 %		

Nous pouvons noter un nombre important de contrats à durée indéterminée chez Coface.

En 2019, l'entreprise compte en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne et au Royaume-Uni et en Pologne, 296 nouveaux collaborateurs, pour 267 départs dont 138 démissions, 56 fins de contrat suite à un départ en

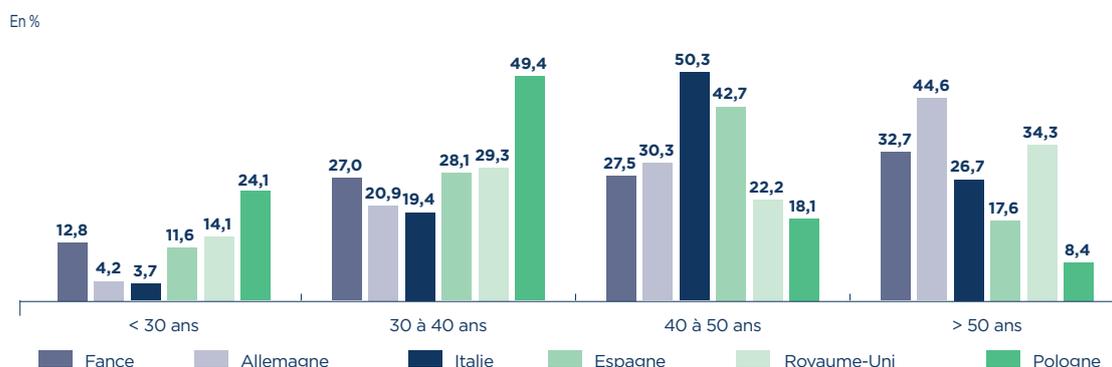
retraite et 36 licenciements. Il convient de rappeler de légères évolutions méthodologiques puisque les contrats à durée déterminée sont comptabilisés dans les entrées et sorties depuis 2018 et que la Pologne compte dorénavant les contrats civils dans la population interne. Ces derniers se trouvent donc dans la liste des nouveaux collaborateurs pour 2019.

Des tranches d'âge différentes

Au 31 décembre 2019, les tranches d'âges des salariés en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, au Royaume-Uni et en Pologne se présentent comme suit :

Tranches d'âge	France	Allemagne	Italie	Espagne	Royaume-Uni	Pologne
< 30 ans	12,8 %	4,2 %	3,7 %	11,6 %	14,1 %	24,1 %
30 à 40 ans	27,0 %	20,9 %	19,4 %	28,1 %	29,3 %	49,4 %
40 à 50 ans	27,5 %	30,3 %	50,3 %	42,7 %	22,2 %	18,1 %
> 50 ans	32,7 %	44,6 %	26,7 %	17,6 %	34,3 %	8,4 %

► Tranches d'âge par pays



Historiquement, la France et l'Allemagne ont une pyramide des âges avec une large part des effectifs âgés de plus de 50 ans et un taux de *turnover* limité, témoignant à la fois de la loyauté des équipes et de la volonté de l'entreprise de reconnaître et conserver l'expertise de ses salariés. Néanmoins, Coface en France a souhaité accompagner en 2017 les salariés proches de la retraite en leur proposant un dispositif de pré-retraite permettant une portabilité de deux ans maximum jusqu'à la date d'acquisition de la retraite à taux plein. Dans ce cadre, Coface s'est engagée dans un profond travail d'accompagnement et de transition afin d'assurer au mieux les transferts de compétences nécessaires, dans le prolongement des dispositions relatives au contrat de génération adoptées en 2013. Ces départs ont conduit à un renouvellement partiel des équipes. En 2019, c'est Coface Allemagne qui propose ce dispositif de pré-retraite.

À noter également qu'un accord d'accompagnement à la transformation des métiers a été signé en 2019 avec le Comité d'entreprise européen à l'occasion d'un projet de modification des services clients et services partagés.

Le tableau ci-dessous montre l'évolution de la représentation des femmes, des managers et des femmes parmi les managers, au sein des pays du périmètre de *reporting* depuis 2017 :

Afin de faciliter la collaboration, Coface France a également organisé une conférence « Collaboration intergénérationnelle » dans les locaux de Bois-Colombes en septembre 2018. Celle-ci a recueilli de nombreux retours positifs de la part des collaborateurs Coface.

En Pologne, on constate qu'environ 75 % des effectifs ont moins de 40 ans, ce qui inverse les tendances présentes jusqu'à maintenant dans les autres pays du périmètre de *reporting*.

Une répartition hommes/femmes plutôt équilibrée

L'équilibre entre femmes et hommes (un peu plus de 53 % de femmes dans l'ensemble du Groupe en 2019, et 39 % de femmes parmi les managers), tout comme la diversité culturelle au sein de l'entreprise et de chaque région Coface, est un atout pour le Groupe qui veille, depuis plusieurs années, à promouvoir la mobilité interne et l'accès de ses salariés aux responsabilités managériales.

		2019	2018	2017
France	% de femmes	50,4 %	50,5 %	50,7 %
	% de managers	23,0 %	23,1 %	22,0 %
	% de femmes parmi les managers	37,6 %	37,4 %	37,0 %
Allemagne	% de femmes	53,7 %	53,6 %	53,0 %
	% de managers	15,4 %	15,1 %	13,9 %
	% de femmes parmi les managers	20,0 %	18,4 %	17,1 %
Italie	% de femmes	50,8 %	50,8 %	48,7 %
	% de managers	30,9 %	28,6 %	25,9 %
	% de femmes parmi les managers	42,4 %	44,4 %	40,8 %
Espagne	% de femmes	64,3 %	64,7 %	64,3 %
	% de managers	21,6 %	26,3 %	28,6 %
	% de femmes parmi les managers	30,2 %	42,0 %	40,4 %
Royaume-Uni	% de femmes	40,4 %	41,0 %	
	% de managers	23,2 %	21,0 %	
	% de femmes parmi les managers	26,1 %	23,8 %	
Pologne	% de femmes	63,3 %		
	% de managers	16,5 %		
	% de femmes parmi les managers	51,3 %		

La représentation des femmes pour les postes de management augmente en Allemagne et au Royaume-Uni.

Le pourcentage de managers encadrants reste très proche de celui de 2018 dans la plupart des pays du périmètre de reporting. Seul l'Espagne voit son pourcentage de managers baisser suite au projet *Layers & Span* dont le but est de simplifier l'organisation. Le pourcentage de femmes managers baisse donc pour les mêmes raisons.

Coface a renforcé sa culture managériale en 2018 et plus particulièrement pour les directions fonctionnelles au siège social à Bois-Colombes : le renforcement de certaines fonctions telles que la conformité, les risques, ou la direction financière, ont proportionnellement augmenté le volume de managers encadrant en France.

Au 31 décembre 2019, la représentation des femmes au sein des instances de gouvernance est la suivante :

- ◆ conseil d'administration : sept femmes sur 12 administrateurs, soit plus de 58 % ;
- ◆ comité exécutif : cinq femmes, soit 1/3 des membres du comité exécutif ;
- ◆ comité de direction : deux femmes, soit 1/4 des membres du comité de direction générale ;
- ◆ catégorie des *Senior Manager* (top 180) : 55 femmes sur 184 (Coface toutes régions et siège) et 29 sur 94 (pour le périmètre des 6 pays du rapport), soit une proportion d'1/3 environ.

À cette diversité présente au sein de nos équipes Coface s'ajoute la diversité des produits Coface mais aussi des clients. Chez Coface, la diversité des équipes avec lesquelles collaborer et la diversité des clients rencontrés enrichissent quotidiennement le travail de nos collaborateurs.

La politique de gestion des talents de Coface vise à valoriser la diversité de ce capital humain afin de favoriser la capacité à innover de l'entreprise et de se positionner comme une entreprise apprenante en recherche de toujours plus d'agilité. Son objectif est aussi de permettre à chacun de se développer selon ses aspirations et ses aptitudes, en profitant de la taille et de la présence du Groupe dans 57 pays. Un certain nombre d'initiatives, détaillées ultérieurement, contribuent à ces objectifs, qu'il s'agisse de l'égalité des chances entre hommes et femmes à travers le programme *Women to Win*, de la politique de mobilité internationale permettant le partage de compétences entre les pays du Groupe, ou du programme de développement du *leadership LEAD together* visant à bâtir une culture managériale commune en réunissant les managers de divers pays pour des sessions d'échanges accompagnées par des coaches externes.

En route vers une transformation culturelle

Coface a multiplié, depuis le lancement de *Fit to Win*, les opportunités pour les collaborateurs d'être visibles, de contribuer par leurs idées à l'amélioration des processus, des outils, des bureaux, et en général de leur quotidien dans l'entreprise.

Au-delà de cela, l'occasion donnée aux collaborateurs de contribuer aux objectifs d'agilité, d'orientation client, ou de conduite de changement, a enrichi le quotidien de nombre d'entre eux, renforcé leur sentiment d'appartenance et a contribué à la raison d'être de Coface.

Cela s'est fait par le déploiement des groupes *LEAN* d'amélioration des processus, par les ateliers d'échanges organisés à l'occasion des *Fit to Win days* et animés par des collaborateurs en 2017 et 2018, ou encore à l'occasion des groupes de travail *My Voice* courant 2018 et 2019.

De nouvelles manières de travailler

Depuis 2018, Coface a beaucoup travaillé à l'amélioration de l'engagement de ses salariés, en créant notamment des *My Voice action Teams*. Au total, plus de 800 collaborateurs, répartis dans plus de 40 pays différents, ont contribué activement à ces groupes de travail. Environ 550 initiatives ont été lancées, à tout niveau de l'organisation. Les aspects, environnement de travail et opportunités de développement ont été particulièrement retravaillés. Des initiatives de « Café avec le CEO » ou de rencontres avec les directeurs de pays ont par exemple été lancées dans la plupart des pays Coface comme par exemple la France, l'Espagne, l'Italie, l'Allemagne, l'Autriche, la Serbie, le Pérou ou encore la Russie, afin de favoriser la proximité avec la direction. La région Europe centrale a mis en place, dans la plupart de ses pays, des réunions plénières regroupant tous les salariés locaux ou encore, invité tous les collaborateurs de la région à des webinaires avec le directeur pays et les membres de son équipe managériale. Ces réunions mensuelles ou trimestrielles, ont pour but de communiquer sur les résultats et la stratégie de l'entreprise tout en assurant une communication régulière avec la direction. Ces événements constituent aussi des opportunités d'obtenir des retours directs et précieux de la part des collaborateurs de Coface.

L'un des enjeux mis en lumière par l'enquête d'engagement *My Voice* était de mieux comprendre quel est le rôle de chacun dans l'organisation et dans le déploiement du plan stratégique *Fit to Win*. Les salariés ont exprimé le besoin de lien entre les différentes fonctions. De nombreuses initiatives ont découlé de cette problématique comme le *My Job Day* organisé en France ou les *meeting points* en Espagne, à titre d'exemple. Cette initiative, présentant les différents métiers d'une fonction, ont également permis de présenter les postes ouverts du département et de solliciter d'éventuelles candidatures internes, pouvant découler sur une mobilité fonctionnelle. Coface Chili, Espagne et Italie ont quant à eux, organisé des jeux de rôle sous forme de « vis ma vie » afin que les participants comprennent le travail quotidien, mais aussi les contraintes et problématiques récurrentes de leurs collègues, afin d'améliorer la coordination entre les équipes. Des *Flash trainings* ont également été organisés en France, visant cette fois-ci à informer ou former les salariés sur les produits Coface, les initiatives et outils clés pour l'organisation. L'obligation de mettre en place un processus KYC (connaissance de l'identité de nos clients dans le but de lutter contre le blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme) a par exemple été présentée en *Flash Training*. Aux États-Unis, le même besoin a été traité grâce à des *Lunch and Learn* soit des « déjeuners conférences » dédiés à des thématiques précises.

Les résultats de *My Voice* France ont également démontré que les salariés ressentent le besoin de mieux connaître les besoins clients. Des initiatives de double écoute clients et de rencontres, sur le terrain, de prospects, clients ou courtiers ont été mises en place.

Un mur dédié aux communications *My Voice* a d'ailleurs été créé dans de nombreux pays.

Ce fonctionnement par groupe de travail, organisé largement dans les différents pays du Groupe, a non seulement permis de trouver des solutions concrètes d'amélioration, construites avec les salariés, mais il a également impulsé une nouvelle manière de travailler grâce à une approche plus ascendante et collaborative ; des réunions inter-départements, des rencontres régulières et des salariés acteurs de cette amélioration, en étant garant d'actions *My Voice*. De son côté, la direction RH Groupe a établi un plan d'action global comprenant notamment un travail sur le développement de carrière, une élaboration de la Marque Employeur de Coface suite au travail effectué sur la raison d'être de l'entreprise et la construction d'un programme d'intégration des nouveaux salariés, prévoyant

« une expérience minimum » pour un nouvel arrivant au sein de Coface dans le monde. Déjà lancé au cours de l'exercice précédent, ce plan d'action sera plus largement déployé courant 2020. La France a amorcé ce travail sur l'intégration des nouveaux salariés, au niveau pays, en proposant des présentations des différents départements aux nouveaux arrivants.

En septembre 2018, Coface a de nouveau tenu à mesurer la satisfaction et l'engagement de ses collaborateurs en s'appuyant toujours sur une enquête d'engagement élaborée et administrée en collaboration avec AON Hewitt : *My Voice*. Ce prestataire, riche de son *benchmark* de 14 millions de répondants cette année et de son expérience, a permis de guider Coface dans le choix des questions ainsi que de préserver l'anonymat et la confidentialité des réponses.

Six questions ont été ajoutées au questionnaire, principalement au sujet du *Senior Leadership*, de l'orientation client et du suivi des résultats et actions *My Voice* 2017. Ainsi, l'enquête comportait 42 questions, dont deux ouvertes.

En 2018, *My Voice* a été conduite en 12 langues (quatre nouvelles langues par rapport à 2017) et a de nouveau remporté plus de 92 % de participation, démontrant un fort attachement des collaborateurs envers Coface et une envie d'amélioration constructive.

Le score d'engagement global a augmenté de 6 points en un an, reflétant une amélioration significative en six mois d'action. Cependant, les résultats restent globalement en dessous du *benchmark* AON et Coface doit continuer le travail entrepris afin de s'ancrer encore davantage dans une démarche d'amélioration continue.

Les résultats de *My Voice* 2018 ont été présentés par Région, pays et fonction en décembre 2018. Courant 2019, chaque région, pays ou fonction s'est organisé pour définir des plans d'actions sur tous les thèmes mis en valeur par l'enquête comme nécessitant une amélioration.

De nombreuses actions *My Voice* ont perduré dans le temps et de nouvelles ont vu le jour comme les *Démo Café* ou les *Town Hall Meetings* trimestriels regroupant l'ensemble des collaborateurs d'une même fonction.

En Allemagne, l'initiative *Working out Loud* est née, proposant de former un petit groupe de collaborateurs de différents départements pour parler d'un projet personnel ou professionnel et partager de bonnes pratiques. Ce format, qui a pour but de créer du lien entre les départements et découvrir de nouveaux sujets, a eu beaucoup de succès.

En France comme dans de nombreux pays, les plans d'actions ont été établis et mis en place par fonction afin de compléter les actions transverses mises en place en 2018.

Coface prévoit de renouveler cette enquête en juin 2020 afin de prendre le temps de mettre en place des actions pérennes puis de mesurer l'impact de ses plans d'action.

Coface utilise toujours largement *Yammer*, son réseau social d'entreprise, afin de faciliter la communication entre départements ou pays et améliorer l'efficacité des échanges d'informations. Cet outil permet par exemple de communiquer facilement sur le suivi des actions *My Voice*.

Ainsi, dans son ensemble, Coface a tenté d'injecter de l'agilité dans l'organisation grâce à ces nouvelles méthodes de travail et espère bien voir ces démarches ascendantes se développer davantage en 2020.

Cette démarche de questionnaires est aujourd'hui utilisée beaucoup plus largement dans certains pays ou certaines fonctions pour recueillir l'avis des collaborateurs en amont puis en aval de décisions. La Pologne a par exemple lancé de nombreux questionnaires pour comprendre comment mieux communiquer avec les salariés et quels sont leurs

besoins spécifiques en termes d'avantages sociaux, de formations et de développement des compétences mais aussi leurs envies pour organiser les fêtes de fin d'année, etc. La Chine a développé une pratique d'enquête quasi hebdomadaire avec des questions simples et directes pour mesurer en temps réel le climat et la compréhension des décisions d'organisation.

L'approche du *Lean Management*, ayant pour but d'optimiser les processus, outils et organisation et à libérer des ressources pour des tâches à plus forte valeur ajoutée afin d'augmenter l'efficacité opérationnelle de Coface constitue un autre levier de démarche ascendante puisque les salariés, au cœur du *business*, sont formés à la résolution de problème.

La multiplication des démarches *Lean*, tout comme l'augmentation des formations sur le sujet ont d'ailleurs été des besoins fortement exprimés par les salariés lors de la définition des plans d'action *My Voice*, dans les différents pays en 2018.

Ainsi, de nombreux pays ont intégré cette dimension de *Lean Management* dans leur plan d'action *My Voice* 2018 comme l'ensemble de la région Méditerranée & Afrique qui a organisé une initiative *Train the Trainer* sur ce sujet ou l'Israël et la Roumanie qui ont revu leurs processus de travail pour une meilleure productivité. En France, un *Flash training* a été dédié à ces initiatives *Lean* au sein de Coface. Ce sujet est ensuite beaucoup moins remonté dans les groupes de travail 2019.

Un environnement agréable

En 2019, Coface a continué de mettre l'accent sur la flexibilité au travail grâce à la mise en place d'horaires flexibles dans de nombreux pays du périmètre de *reporting* et hors Europe.

En effet en Italie, Espagne, Pologne mais aussi au Brésil, à Hong Kong ou en Chine, la flexibilité au travail tout comme le télétravail ont été étendus, avec notamment, pour l'Italie ; la mise à disposition d'ordinateurs portables pour l'ensemble de la population et la possibilité de travailler deux jours par semaine en *smartworking*, soit de n'importe quel endroit, avec plus de flexibilité. L'Égypte, Les Émirats arabes unis, le Maroc et l'Espagne ont également initié ou étendu cette initiative de *smartworking* et Coface Espagne a profité de cette opportunité pour communiquer largement auprès de tous les collaborateurs sur leurs nouveaux droits.

L'Allemagne, qui avait entamé les discussions auprès des comités d'entreprise courant 2018, propose aujourd'hui le télétravail à l'ensemble de ses salariés avec deux jours fixes par semaine ou 24 jours par an, au choix.

Le Mexique et le Brésil maintiennent cette flexibilité au travail dans le cadre des actions *My Voice*, en proposant une journée plus courte le vendredi, des possibilités de télétravail pour tous et même une journée de repos pour l'anniversaire de chaque salarié.

Il est à noter que 8 % des effectifs totaux du Groupe font le choix d'un contrat à temps partiel pour des raisons d'organisation personnelle ; en outre, l'entreprise offre la possibilité, dans le cadre des accords relatifs au temps de travail, d'organiser son temps de travail selon des horaires choisis. Aucun salarié en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, au Royaume-Uni ou en Pologne, ne travaille selon des horaires décalés ou de nuit.

Notre entité basée au Royaume-Uni a continué ses initiatives de bien-être au travail, notamment grâce à la mise à disposition de paniers de fruits pour chacun, pour un environnement de travail sain et accueillant tout au long de l'année. Coface Pologne a débuté une initiative similaire cette année en lançant les « fruits du mardi ». La Suisse a également initialisé cette pratique.

Coface Italie organise également COFACARE, un cycle de six réunions entre 2019 et 2020 autour du bien-être au travail. La région d'Europe centrale organise quant à elle des *Apple Day* dans chacun de ses pays et la Pologne, tout comme le Brésil propose des ateliers sur le thème du bien-être en présence par exemple d'un nutritionniste.

D'autres bureaux de Coface s'attachent également à créer des conditions de travail agréables ; les bureaux de Coface en Espagne et au Portugal ont renouvelé leur initiative pour la 9^e année consécutive, en célébrant la « Journée de l'amitié et de l'affection » par l'écriture manuscrite de cartes et leur remise à leur entourage. Cet élan de positivisme s'est poursuivi au Chili et au Brésil, grâce à une campagne de *feedback* positif entre tous les collaborateurs.

Coface encourage également une activité physique régulière dans ses différents pays. Coface Autriche a par exemple participé à une course interentreprises ou encore organisé un cours de yoga sur le toit des locaux. Les équipes de Coface Dubaï ont également participé au Dubai Fitness Challenge afin de promouvoir le sport et le bien-être dans la ville et la Roumanie est allée plus loin encore en répondant présent lors d'un marathon. De leur côté, Coface Espagne a organisé des cours de yoga gratuits pour les collaborateurs et l'Israël propose des séances de Shiatsu de 30 minutes à chaque collaborateur, une fois par mois.

Par ailleurs, en Allemagne, deux jours de « santé en entreprise » ont été organisés en collaboration avec l'assurance de santé publique et le programme « JobRad » visant à promouvoir l'utilisation du vélo pour venir travailler a suivi son cours. Le *Job-ticket* a également été lancé, grâce à la conclusion d'un accord avec la compagnie de transport régional. Ces programmes permettent aux collaborateurs de bénéficier de prix très avantageux. Cette dernière initiative est très proche de celle initiée par Coface Italie, qui a signé un accord avec une compagnie de transport public mais a aussi mis en place un service de covoiturage et une navette afin d'accompagner son déménagement dans de nouveaux locaux. Dans le cadre de ce changement, une réunion portant sur bonnes pratiques en *open space* a également été organisée afin de faciliter la vie quotidienne de chacun.

Un des groupes *My Voice* travaille également sur la mise en place d'espaces collaboratifs en France, dans les locaux de Bois-Colombes. En collaboration avec le département des services généraux, la première salle a été installée en décembre 2018, afin de permettre aux salariés Coface de se retrouver dans un endroit plus coloré, moderne et inspirant, variant des salles de réunion classiques.

Cette thématique de Qualité de vie au travail a été largement traitée par la direction des Ressources Humaines France cette année grâce à de multiples initiatives. Ainsi, le projet de mise en place d'espaces de travail collaboratifs se poursuit. Cet été, des *Food Trucks* ont permis aux collaborateurs de découvrir des spécialités culinaires lors d'une pause déjeuner et la terrasse extérieure a été aménagée afin de pouvoir partager un moment convivial entre collègues.

En 2020, Coface France prévoit la mise en place d'une Conciergerie (relais colis, pressing, etc.) et la mise en place d'un plan mobilité complétant le partenariat déjà mis en place en 2019, avec la société Klaxit, spécialisée dans les services de covoiturage pour faciliter les déplacements quotidiens domicile-travail.

Dorénavant il est aussi possible de retrouver une salle de relaxation pour les salariés en Roumanie et en Pologne.

En Inde, Coface Bangalore a déménagé en février 2019, ce qui a permis d'améliorer le bien-être des salariés, les aménagements en termes de sécurité et la collaboration des équipes, en regroupant les collaborateurs dans les mêmes bureaux. Afin de valoriser la diversité de nos équipes et les différentes cultures représentées, les équipes

célèbrent de nombreuses fêtes locales, aux quatre coins du monde. En Inde, de nombreux festivals ont été célébrés, entraînant des compétitions entre équipes. La région Méditerranée & Afrique a également célébré de nombreuses fêtes locales comme à Dubaï par exemple. Au Maroc, de nouveaux bureaux ont également été inaugurés. Ces derniers répondent aux souhaits des collaborateurs évoqués lors des ateliers de travail *My Voice* : un espace plus grand, avec un espace cuisine et terrasse plus agréable, des salles de réunions plus pratiques ; le tout dans un bâtiment bien situé dans la ville.

En Europe centrale, tout comme en Amérique latine ou encore en Méditerranée & Afrique, les pays sont encouragés à organiser un événement par trimestre. Ainsi, des « Journées de la famille », « des enfants » mais également Pâques, la Saint-Valentin ou la Journée de la femme ont été des occasions de célébration.

Une nouvelle culture managériale pour l'ensemble du Groupe

Le déploiement du programme de développement des compétences de *leadership LEAD together*, lancé en mai 2018, s'est poursuivi en 2019 comme prévu. Douze sessions ont été organisées en 2019, rassemblant un peu plus de 210 participants à travers le monde. Au total, sur les deux années, près de 500 managers de toutes Régions ont bénéficié de ce programme, répartis en 26 sessions. La population cible était celle des *Senior Managers*, responsables de départements au niveau d'une Région ou du Groupe, et patrons de pays, et des *Middle Managers* (ou managers intermédiaires) qui leur sont rattachés. Ainsi, 183 *Senior Managers* ont pris part au programme, et 314 *Middle Managers*. Pour rappel, *LEAD together* est une initiative inédite pour Coface : ce programme, commun à toutes les entités du Groupe, vise à développer les capacités des managers à s'approprier les nouvelles exigences de Coface, à aider leurs équipes à s'orienter dans la période de transformation actuelle, et à répondre aux nouvelles attentes en développant leur initiative, leur capacité à communiquer avec impact, à donner du sens à l'action de chacun, à travailler avec les différents acteurs internes et externes, à donner du *feedback*. Ce programme part du principe que chacun, collaborateur comme manager, a un impact et une responsabilité significatifs dans la mise en œuvre du plan stratégique de Coface, celui des managers étant démultiplié eu égard à leur rôle vis-à-vis des équipes.

Le programme a été baptisé *LEAD together* à la suite d'un atelier de créativité auquel ont participé une douzaine de managers et de collaborateurs. *Learn, Empower, Achieve and Develop* résume ainsi le cycle à travers lequel un manager développe ses compétences et celles de ses équipes pour atteindre les objectifs fixés par l'entreprise. *Together* représente non seulement la valeur Collaboration comme un facteur clé de succès de l'entreprise, mais aussi le souhait de partager ses expériences et ainsi d'apprendre les uns des autres afin de renforcer la puissance collective à mener la transformation de Coface.

LEAD together a été construit en quelques mois en partenariat avec une société de *coaching* de dirigeants, *Turningpoint*. Le programme consiste d'abord en un travail préparatoire (vidéos et articles à lire, questionnaire pour analyser son profil de *Leadership*, collecte de *feedback* afin d'identifier ses enjeux individuels en matière de développement du *Leadership*). Puis, une session de trois jours en présentiel a lieu, animée par des coaches de *Turningpoint*. Enfin, une demi-journée de co-développement (*coaching* entre pairs) se déroule quelques semaines plus tard, ainsi qu'une session de *coaching* individuel pour les *Seniors Managers*. Le programme comprend une contribution importante de représentants de Coface (RH et top management) qui viennent rappeler les ambitions du Groupe et la contribution attendue de chacun pour les atteindre, et partager vision et conseils autour de la

question du *Leadership*. Chaque « promotion » est parrainée par un représentant de l'échelon hiérarchique supérieur, qui, au-delà de l'expression de sa vision, peut entendre en direct les interrogations et retours d'expérience de chacun, et ainsi identifier des sujets clés à remonter au comité exécutif pour une prise en charge au plus haut niveau de l'organisation. Xavier Durand est venu échanger avec les participants lors des sessions *Senior Managers* ainsi qu'à l'une des sessions *Middle Managers*, pour partager son parcours en tant que leader, les expériences à travers lesquelles il s'est construit, sa vision du *leadership* et ses conseils aux participants. Lors des sessions dédiées au management intermédiaire, ce sont des membres du comité exécutif, en général des patrons de Région, qui sont venus jouer ce rôle auprès des participants, qui apprécient ces temps d'échange inédits.

Le déploiement du programme a concerné tous les pays. Les sessions des *Seniors Managers* ont rassemblé des participants de toutes les Régions Coface et de tous métiers, à Paris, par groupes de 20 à 25. Le déploiement pour les managers intermédiaires s'est fait en général Région par Région, pour à la fois assurer un brassage des populations mais aussi limiter les coûts de déplacement. Les participants venaient ainsi de différents pays au sein d'une même Région, et une large diversité de métiers était toujours représentée.

Comme en 2018, le retour des participants a été très positif, avec une note globale de satisfaction d'environ 4,5 sur 5. L'approche très pragmatique, centrée sur la dimension comportementale et interpersonnelle a été particulièrement appréciée, ainsi que la constitution d'un réseau international de leaders réunis autour des mêmes objectifs et ambitions. Enfin, le partage d'expérience entre pairs, visant à développer la capacité à s'épauler les uns les autres, s'est révélé être une vraie richesse et un vrai levier de collaboration, à court mais aussi à plus long terme. Lors des sessions, des enjeux de développement collectifs ont pu émerger, auxquels le comité exécutif du Groupe porte une attention toute particulière, tels que la capacité à décliner la vision stratégique globale de manière plus précise à l'échelon d'une entité ou d'une équipe, ou encore celle à donner une *feedback* clair et régulier aux collaborateurs, pour permettre à chacun de se situer et de garder un bon niveau de motivation.

Au-delà de l'évaluation « à chaud », un questionnaire a été soumis, en avril 2019, aux participants de 2018, afin de recueillir un retour « à froid » et d'évaluer si, quelques mois à un an après, le programme avait toujours un impact. La réponse a été positive, avec près de 90 % des répondants confirmant que le programme continuait à porter ses fruits, 80 % estimant avoir effectivement amélioré leur *leadership*, en particulier sur les aspects de communication et de collaboration entre métiers ou pays. Les *Senior Managers* se sont montrés dans cette enquête particulièrement enclins à travailler leur développement personnel de façon plus ciblée, en suggérant par exemple l'utilisation d'outil de 360 *feedback* pour comparer leur perception de leurs compétences avec celle de leur hiérarchie ou de leurs équipes. Ces résultats ont été partagés avec le comité exécutif du Groupe, qui porte une attention particulière à ces questions de développement du *leadership* et continue de considérer cette thématique comme l'un des facteurs de réussite du prochain plan stratégique.

Des initiatives locales ont déjà vu le jour pour, soit faire fructifier les acquis des participants à *LEAD together*, soit décliner le développement de compétences managériales auprès d'autres populations. Quelques exemples illustrent ces initiatives :

1. L'équipe de direction de la Région MAR a organisé à Milan en juillet trois jours de coaching d'équipe pour réactiver les connaissances acquises lors du programme *LEAD together*, mesurer les progrès accomplis par l'équipe dirigeante, et définir un plan d'action pour, collectivement, continuer à développer ses compétences en la matière. Cette session a été animée conjointement par l'un des coaches accompagnant le programme *LEAD together* et par la RH Groupe.
2. Toujours chez MAR, une réplique du programme a été mise en place pour les Managers de proximité en Italie, *Manage together*, toujours en collaboration avec *Turningpoint* afin d'assurer une cohérence avec les objectifs des *Senior* et *Middle Managers*. 20 Managers ont ainsi bénéficié de ce programme sur 3 jours (2 + 1 entre lesquels s'intercalent quelques semaines de pratique des connaissances acquises) autour des fondamentaux du management : d'abord se connaître soi en tant que manager, assurer une bonne relation avec son équipe, fixer des objectifs pertinents, donner du feedback, développer l'écoute active...
3. Enfin, dans plusieurs pays, des formations locales au management ont vu le jour. Par exemple, en Pologne, le personnel encadrant de proximité a bénéficié, au deuxième trimestre, d'un test évaluant les préférences comportementales, qui, en agrégeant les résultats, a permis de dégager quelques enjeux de développement collectifs. Des ateliers ont ainsi été élaborés autour de thématiques telles que le feedback, la délégation, la reconnaissance démontrée aux équipes. Ils sont déployés depuis octobre en modules de trois à quatre heures, par petits groupes. 15 à 20 participants en auront bénéficié en 2019, et ils se poursuivront en 2020. Cette opération est entièrement animée par l'équipe RH locale. En Roumanie, des modules de formation ont été mis en place sur l'influence et l'impact, la communication interpersonnelle, la prise de parole en public et les techniques de présentation, l'intelligence émotionnelle, la gestion du temps, avec 6 à 20 participants par module. En Italie, les RH ont mis en place des *Lunch & Learn* réguliers, dont certains portent sur des thématiques managériales telles que le management intergénérationnel en juillet. Enfin, au Brésil, des *Leadership Chats* mensuels ont été créés pour les nouveaux managers afin que ceux-ci prennent leurs repères sur des sujets clés de management à l'occasion de discussions en petits groupes, animées par l'équipe RH. Théorie, cas pratiques, problèmes concrets rencontrés au quotidien par les managers... l'ordre du jour est adapté aux besoins des participants. 10 sessions se sont tenues en 2019 avec en moyenne une dizaine de participants à chaque fois. Ce programme sera poursuivi l'année prochaine car le feedback est excellent.

Talent Management et politique de rémunération

À l'instar de *LEAD together*, diverses initiatives transverses existent chez Coface pour permettre de développer les compétences collectives nécessaires à l'atteinte des ambitions du Groupe, mais avec aussi pour but de reconnaître, développer et valoriser chacun en fonction de sa contribution à la performance collective et de sa capacité à grandir dans l'organisation. l'accent a été mis cette année sur deux priorités phares : la formation des équipes commerciales, en lien avec l'objectif de renforcement de l'orientation client, une des valeurs clés du Groupe, et le déploiement d'un nouvel outil transverse pour la formation digitale (*e-learning*).

Développement des compétences

Dans la continuité de la Commercial School, suite de modules d'e-learning autour des connaissances fondamentales que tout commercial doit posséder chez Coface, déployée en 2018, deux initiatives ont vu le jour pour permettre le développement des compétences comportementales des équipes commerciales.

Tout d'abord, deuxième initiative de formation transverse de grande ampleur chez Coface après *LEAD together*, la *Commercial Academy* a été bâtie sur mesure en partenariat avec Krauthammer, organisme réputé pour la conception et le déploiement de formations commerciales à l'échelle internationale, afin de répondre aux besoins spécifiques de Coface. Créé dans le cadre du projet *Sales Force Effectiveness*, ce programme a pour objectif d'augmenter la production des commerciaux pour tous produits et tous segments de marché, d'améliorer leur engagement et la rétention dans les équipes, et d'attirer de nouveaux talents. Il a été co-construit en étroite collaboration avec les Directeurs Commerciaux et RH des Régions des neuf principaux pays de Coface, afin d'assurer une bonne adéquation avec les situations réelles rencontrées par les équipes et leurs enjeux spécifiques de développement. Combinaison d'e-learning, de coaching virtuel et de sessions présentiels, la formation s'étale sur quatre à six mois et est certifiante. Elle s'articule autour de sujets liés à l'élaboration d'une stratégie commerciale et la sélection d'opportunités, la prospection, l'élaboration d'un argumentaire de vente, la capacité à mener à bien une négociation, et, pour les Managers, la mobilisation de l'équipe autour d'ambitions communes, le pilotage de la performance individuelle et collective, la communication en interne auprès de décideurs et de relais d'influence par exemple. L'ambition est, sur trois ans, de toucher l'ensemble des populations commerciales. La formation est déployée en local, dans neuf langues, pour permettre au plus grand nombre de s'approprier au mieux les connaissances. À ce jour, 18 sessions ont déjà démarré dans trois Régions, soit 200 participants issus de 19 pays. La satisfaction est au rendez-vous avec une note moyenne à chaud de 4/5.

Une autre initiative majeure de formation dans le Groupe a concerné les équipes de chargés de clientèle pour les grands comptes internationaux CGS (*Coface Global Solutions*) : le programme *Customer Excellence*, développé avec un autre organisme de formation très réputé sur les sujets commerciaux à l'échelle internationale, Mercuri International. Il s'agissait d'améliorer la capacité des *Account Managers* et des *Account Officers* les plus prometteurs à développer une approche efficace et rentable sur le long terme de la relation avec les grands comptes, depuis le rappel du rôle, de la mission et des indicateurs de pilotage de la performance propres à ces équipes, la définition d'une stratégie clients, en passant par les enjeux spécifiques du développement d'une relation de confiance à chaque phase de la relation client. Neuf sessions ont été organisées entre juin et septembre, regroupant 90 participants de 25 pays, se déclinant en deux jours de présentiel et un webinar quelques semaines plus tard, pour travailler sur du partage d'expérience des participants et répondre aux difficultés rencontrées. La formation a été un succès avec une note globale de satisfaction de 87 %.

Autre projet de grande ampleur en 2019, la mise en place d'une nouvelle plateforme de formation digitale dans le

Groupe. Après un large appel d'offre auprès de sept éditeurs réputés à l'international, la société Docebo a été retenue pour être le nouveau partenaire de Coface, et la nouvelle plateforme, baptisée CLIC (Coface Learning - Interactive Center) a vu le jour début novembre. Un vaste plan de communication et de formation est déployé afin de permettre une bonne appropriation par les utilisateurs. Parmi les caractéristiques de CLIC à retenir : l'accès direct du Manager à ses équipes, qui peut désormais suivre en temps réel les formations réalisées ou restant à faire par ses collaborateurs ; la possibilité donnée à chacun, expert sur des sujets ou simple équipier, de partager de la connaissance interne ou externe avec ses collègues, façonnant ainsi Coface en véritable organisation apprenante ; l'interactivité au sein de la plateforme ; un reporting simplifié pour les équipes RH ; une ergonomie améliorée pour les utilisateurs ; une application mobile à venir dès 2020 pour un accès en toute circonstance, notamment pour les populations non sédentaires.

La formation revêt en effet toujours chez Coface une place importante au regard de l'effet combiné des spécificités de l'assurance-crédit et des obligations réglementaires. Elle est un outil du développement des connaissances techniques et comportementales de ses salariés, ce qui conduit le Groupe à étoffer l'employabilité de ses équipes et à intégrer les nouveaux besoins exprimés par ses clients ou les réalités économiques de ses marchés. En prise avec leur environnement, les salariés bénéficient ainsi de la possibilité d'accompagner l'activité du Groupe au plus près des exigences stratégiques et des attentes des clients.

On retrouve toujours sur CLIC les programmes « métiers » comme la *Commercial School*, mais aussi l'ensemble des formations touchant à des obligations réglementaires. Coface assure ainsi un suivi scrupuleux de la réalisation de ces modules obligatoires pour l'ensemble de la population, et relance systématiquement les retardataires. L'assiduité est respectée, la complétude s'élevant en fin d'année à plus de 90 % sur la majorité de ces modules. Les nouveaux embauchés chez Coface se voient systématiquement assigner ces formations dès leur arrivée, et ont un délai d'un mois pour les réaliser. En 2019, l'accent a été mis sur une nouvelle formation à la Réglementation Générale sur la Protection des Données, avec un module en e-learning plus pédagogique et plus complet, mais aussi une sensibilisation en présentiel de toutes les équipes RH, qui l'ont elles-mêmes déployée auprès du management pour que les grands messages soient relayés aux collaborateurs et qu'une réflexion soit menée au sein de chaque équipe pour revisiter les pratiques et processus de travail afin de se conformer aux obligations. Ceci a été accompagné d'un plan de communication et d'affichage pour ancrer le sujet dans le quotidien. Deux autres modules ont vu le jour en 2019 sur les pratiques d'anti-corruption, pour les populations les plus exposées : membres de la direction générale (d'un pays, d'une Région ou du Groupe), population travaillant au Commerce, à la Souscription, à la Finance, aux Achats, au suivi du Recouvrement et de l'Indemnisation des clients, ou encore en gestion des Risques et de la Conformité. Et enfin, la gestion des réclamations clients, module destiné à tous les collaborateurs, afin qu'ils réagissent de façon adéquate à tout contact avec un client, qu'il soit en lien direct avec leur fonction ou non.

L'investissement en formation est suivi à travers le nombre d'heures dispensées, le nombre de collaborateurs formés et le budget consacré à la formation. Dans le détail, les indicateurs sont les suivants :

Pays	Heures de formation 2019	Personnes formées 2019	Budget dépensé (en €) 2019*
France	9 105	721	465 819
Allemagne	7 297	550	220 000
Italie	2 479	197	91 000
Espagne	5 336	201	128 317
Royaume-Uni	2 044	111	77 765
Pologne	5 395	252	41 784
TOTAL	31 656	2 032	N/A

* Les coûts de formation sont reportés selon les montants facturés au niveau du pays et pour les heures effectives sur l'année, conformément aux réglementations ou usages locaux. Ainsi, il ne nous paraît pas pertinent de présenter la somme totale du budget dépensé dans le tableau ci-dessus. La communication d'une donnée consolidée sur l'ensemble du périmètre de reporting pourra être faite dès l'homogénéisation des modalités de calcul de ce budget.

La formation touche tous les salariés en France, Allemagne, Espagne, Italie, Royaume-Uni et Pologne, et constitue une moyenne de 16 heures de formation par personne formée, ce qui est à peu près stable par rapport à 2018.

Comme en 2018, les coûts de formation de *Lead Together* ne sont pas compris dans les budgets présentés ici par pays car ils sont pris en charge directement par le Groupe. Ces coûts sont très significatifs en 2019 puisqu'ils sont de l'ordre de 500 millions d'euros.

En France, l'accent a été mis sur la poursuite du renforcement de la culture managériale, à travers diverses initiatives : le programme *LEAD together* du Groupe, des ateliers sur l'entretien professionnel et le harcèlement, les formations certifiantes à l'ESSEC. La qualité de la relation client a également été au cœur des priorités à travers le déploiement de la *Commercial Academy* et du programme CGS. Enfin, les formations en langue, notamment en anglais, on fait l'objet d'effort soutenus, avec priorité aux formules certifiantes.

En Allemagne, les heures de formation sont revenues à un niveau « classique » en 2019, alors qu'elles étaient exceptionnellement élevées en 2018 pour deux raisons : l'initiative de transformation de l'entreprise *OrgaShaker* en 2018 s'était traduite par de nombreux ateliers internes de formation. D'autre part, de nombreux e-learning initiés en 2017 par le Groupe n'avaient été déployés qu'en 2018 en Allemagne, suite à la validation fin décembre par le comité d'entreprise. La forte hausse du budget en 2019 reflète une part beaucoup plus grande des formations réalisées en externe. Elle résulte aussi d'un effet purement mécanique de gestion des coûts de l'outil d'e-learning, facturés en 2019 également au titre de l'année précédente. Parmi les thématiques phares de formation, l'accent a été mis sur le développement des commerciaux, à travers la *Commercial Academy*, le programme CGS mais aussi via un parcours complémentaire local, ainsi sur que des coachings individuels de ressources à potentiel.

En Italie, de gros programmes de formation obligatoires ou focalisés sur certains métiers (souscription, information), déployés en 2018 n'ont pas nécessité de reconduction en 2019. Le nombre d'heures total de formation a ainsi quelque peu diminué. Le budget consacré à la formation est néanmoins en forte hausse, du fait d'un important investissement dans les cours de langues ainsi que du développement d'un programme local de management et *leadership* adapté de *LEAD together* – deux dimensions clés pour l'entreprise. On note aussi que des initiatives complémentaires animés entièrement en interne ont vu le jour (sept sessions de *Lunch & Learn* autour de compétences comportementales, et *Its... Talent Time* pour les hauts potentiels). Enfin, un catalogue de formations

digitales sur étagère a été mis à disposition d'une population pilote, pour élargir les possibilités de se former en donnant la main directement au collaborateur sur le choix de ses formations.

En Espagne, un effort important avait été fourni en 2018 dans les formations métiers, notamment pour la souscription et l'information, en *leadership* et en langues, qui, tout en se poursuivant en 2019, n'ont pas nécessité la même intensité, la rotation des effectifs étant relativement faible. Les formations réglementaires ont toutes été effectuées, celles-ci représentant un volume en forte baisse par rapport à 2018.

Le Royaume-Uni a renforcé la qualité du suivi des formations réalisées en interne, qui permet d'avoir une vision plus exhaustive en 2019 du nombre d'heures et du budget consacré à la formation. Ces formations étant nombreuses, le nombre d'heures réalisées est en forte hausse et le budget également. Les actions majeures de 2019 ont été les formations commerciales initiées par le Groupe, représentant un investissement financier conséquent, ainsi que des sessions informelles régulières autour du déjeuner pour développer une culture de travail plus collaborative entre services.

Gestion de carrière

En 2019 ont été mis en place des comités carrière mensuels (*Talent Sharing Committees*), pilotés par le Groupe, au sein desquels les DRH de chaque Région échangent sur les postes à pourvoir dans leur périmètre et sur les collaborateurs disponibles pour une mobilité en dehors de leur Région d'origine. L'objectif de cette plateforme d'échange est de dynamiser la mobilité internationale de façon proactive, notamment lorsque les postes sont confidentiels et ne peuvent pas être communiqués aux collaborateurs. Elle permet aussi de cibler les meilleurs potentiels et les détenteurs d'expertises clés pour le Groupe, dans une perspective de rétention et d'accélération du développement de ces ressources. Ces comités se sont révélés efficaces et ont eu un impact direct sur le nombre de mobilités internationales réalisées en 2019. Ils ont également commencé à être déployés dans certaines filières métiers : ainsi, les Directeurs Financiers des différentes Régions ont tenu en mars un tel comité à l'issue duquel cinq mobilités internationales ont pu être réalisées au sein de la fonction, et deux sont en cours de discussion. Ces échanges donnent également lieu à des entretiens de carrière des collaborateurs identifiés comme susceptibles de poursuivre leur carrière à l'étranger, ce qui permet de définir des parcours individualisés et de leur donner de la visibilité au sein du Groupe. L'affichage systématique des postes sur l'intranet du Groupe a également continué à être

encouragé, avec de nouvelles sessions de formation des responsables RH locaux à l'utilisation de l'outil. Enfin, des règles de gestion de carrière et de la mobilité ont été définies, à l'attention des responsables RH, des Managers et des collaborateurs, et partagées à différentes occasions : séminaires métier, webinars fonctionnels, ateliers dédiés. On peut par exemple citer un atelier déployé auprès des auditeurs du Groupe, à leur demande, pour mieux identifier les opportunités de carrière qui s'offrent à eux à l'issue de leur passage à l'audit. Sous forme d'exercices en groupe pendant une matinée, cet atelier a permis aux participants de clarifier leurs aspirations, les compétences acquises au sein de l'audit et celles qui restent à développer au regard des trois-quatre types de postes ciblés en priorité, et de définir un plan d'action sur la manière d'effectuer au mieux leur marketing interne.

Localement, des initiatives ont également été lancées pour permettre aux collaborateurs de mieux piloter leur carrière. La mise en place de l'entretien professionnel de façon structurée en France, accompagnée de formation dédiée, a permis d'approfondir les projets d'un grand nombre de salariés et de développer le dialogue managérial sur ce sujet, avec un bon retour des parties prenantes. En Italie, l'un des *Lunch & Learn* a été consacré au Storytelling et à la manière dont cette compétence peut notamment être appliquée pour la gestion de sa carrière, en développant sa capacité à faire ressortir qui l'on est, ce que l'on sait faire et ce à quoi l'on aspire. L'Italie a également mis en place un programme complet pour des collaborateurs à potentiel, *It's... Talent Time*, dont l'objectif est d'offrir des opportunités de formation spécifiques, de l'exposition au top management et des occasions de réseauter entre services afin de faciliter de futures évolutions inter-métiers. Dix-sept participants de fonctions clés ont ainsi bénéficié, depuis juillet, de sessions d'échanges avec le Directeur Pays, le Directeur Financier et la Directrice Générale de la Région MAR. Une présentation du plan stratégique local leur a été réservée ; ils ont aussi participé à quatre ateliers de développement personnel ; enfin, ils ont un accès privilégié à une plateforme d'e-learning actuellement en test chez MAR. Le programme se poursuivra jusqu'en avril 2020.

Le processus de *Talent Review* a continué à être déployé très largement dans l'organisation, structuré autour d'axes clés de la gestion de carrière : identification du potentiel d'évolution des salariés, définition des aspirations professionnelles, identification d'un vivier de collaborateurs ouverts à la mobilité internationale. C'est une source essentielle pour alimenter les plans de succession et la mobilité interne.

Grâce à l'ensemble de ces initiatives et aux différentes actions mises en place pour encourager la mobilité internationale, celle-ci est en forte progression. En 2019, 29 nouvelles mobilités ont été réalisées contre 17 en 2018 ; soit 70 % de plus en un an. C'est également 2,5 fois plus que la moyenne des trois dernières années. Cela portait le nombre total d'expatriés à 61 au 31 décembre 2019 contre 42 au 31 décembre 2018 ; soit 45 % de plus. Autre évolution notable : la mobilité internationale se diversifie. Elle a couvert 19 pays, 22 nationalités, et aussi bien des fonctions opérationnelles que des fonctions support. Les femmes s'expatrient aussi davantage : elles ont représenté 45 % des nouvelles mobilités contre 35 % en 2018. Les jeunes sont également plus présents : 28 % de la population expatriée avait moins de 35 ans en 2019 contre 24 % en 2018. La politique de mobilité internationale se révèle être un vrai outil de développement individuel : 90 % des nouveaux partants ont été identifiés comme ayant du potentiel à prendre de plus larges responsabilités.

Par ailleurs, Coface continue à promouvoir le volontariat international en entreprise (VIE). Cette formule gagnant-gagnant permet à l'entreprise d'identifier et d'attirer de jeunes talents internationaux et de les former durant une période de 12 à 24 mois, dans le but de les intégrer par la

suite au sein de l'entreprise. Pour les candidats, c'est une opportunité d'accéder à un poste à responsabilité, d'accélérer leur carrière avec un rayonnement international et de vivre une expérience interculturelle unique. En 2019, 39 jeunes diplômés, dont 67% de femmes, ont été accueillis dans le cadre d'une mission VIE, répartis dans 15 pays.

Le projet sur la Marque Employeur s'est poursuivi. Après la réflexion menée en interne autour de groupes de travail regroupant des salariés dans différentes Régions, une collaboration a été signée avec l'agence de communication Epoka, spécialiste de la Marque Employeur, pour définir positionnement stratégique, messages clés et identité visuelle qui permettront de développer la notoriété de Coface, d'attirer les nouveaux talents dont l'entreprise a besoin pour mener à bien sa stratégie, et de mobiliser les équipes autour des valeurs, des atouts et du projet commun qui font la force du Groupe. Ce projet implique à ce stade de nombreux représentants des fonctions RH et communication, ainsi que le comité exécutif du Groupe, très engagé sur le sujet. Il se traduira en une vaste campagne de communication qui sera déployée dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau plan stratégique.

En parallèle, des initiatives locales visent à développer l'attractivité et la notoriété de Coface. On peut ainsi citer le partenariat avec My Job Glasses en France, permettant de rapprocher des étudiants de 85 écoles et universités du monde de l'entreprise, via la mise en contact avec des professionnels avec lesquels échanger et s'informer sur les métiers et le monde du travail en général. Cinquante ambassadeurs Coface participent ainsi à ce programme devenu effectif en juin 2019, sélectionnés parmi de nombreux volontaires. 192 mises en contact et 85 rendez-vous individuels ont été comptabilisés, avec un très bon retour d'image : les évaluations des étudiants s'élevaient à 4,7/5. Pour les ambassadeurs, la motivation réside dans la transition vers de nouvelles générations, le partage d'un plaisir à évoluer dans l'univers de Coface, et l'identification de talents potentiels pour l'avenir. Au Mexique, un *Trainee Program* continue d'être déployé auprès d'apprentis, leur permettant d'effectuer deux ou trois rotations sur des postes dans différents services afin de découvrir la réalité des métiers et de s'orienter au mieux à l'issue de leurs études. Ce programme est un succès car le taux de transformation en recrutement effectif une fois les participants diplômés est de 65 %, avec de nouvelles recrues qui se révèlent particulièrement performantes.

Pilotage de la Performance

Coface a adapté ses processus RH, en particulier l'entretien annuel pour faire de ses valeurs l'une des clés de son succès et servir de point d'ancrage aux actions de développement individuel.

Depuis 2013, un processus d'entretien annuel est déployé avec le support d'un outil en ligne en 22 langues dans l'ensemble des pays d'implantation du Groupe, afin de décliner les priorités stratégiques et de partager des critères harmonisés d'évaluation de la performance des salariés. Comme en 2018, 98 % des entretiens annuels ont été réalisés en 2019, ce qui témoigne d'une forte discipline interne et illustre un besoin des collaborateurs d'échanger avec leur manager et de s'entendre sur des objectifs individuels clairs pour l'année qui suit, toujours fondés sur le partage des grandes priorités stratégiques de chaque entité et de chaque fonction. L'outil en ligne *Performance & Development Review* (PDR) a encore été simplifié et amélioré pour encore mieux servir les utilisateurs comme les équipes RH. Pour les managers bénéficiant d'une part variable à leur rémunération encadrée par la politique Groupe, ils ne fixent et n'évaluent désormais leurs objectifs individuels que dans le seul outil PDR. Auparavant, ils devaient également effectuer une double saisie dans un outil dédié au bonus. Celui-ci continue à être utilisé, mais seulement à des fins de production de la feuille de calcul du

bonus. Autre nouveauté de la campagne de fin 2019, les entretiens annuels sont désormais validés par les managers fonctionnels des salariés pour ceux qui en ont un, en plus du manager hiérarchique. Ceci reflète l'organisation matricielle de Coface et la recherche d'alignement, de cohérence et de collaboration entre les deux managers. Il en sera de même pour les objectifs qui seront fixés en début d'année prochaine. Toutes ces nouveautés ont été déployées grâce à un kit de communication destiné aux équipes RH, aux managers et aux collaborateurs, afin que chacun ait toutes les cartes en main. Les formations initiées en 2017 ont été actualisées et leur déploiement systématique maintenu, pour tout nouvel embauché chez Coface, contributeur individuel ou manager. L'objectif est de permettre à chacun de bien s'approprier les attentes et la manière dont sont utilisées les informations, notamment comme point d'entrée aux *Talent Reviews* mais aussi pour provoquer des entretiens de carrière.

Certaines Régions ont lancé des initiatives pour renforcer la qualité du feedback échangé entre manager et collaborateur à l'occasion de l'entretien annuel. Ainsi, LAR a mis en place pour l'ensemble de la Région l'opération *Coffee with boss* (« échanger autour d'un café avec son manager ») en amont de la campagne d'entretiens annuels. 95 % des salariés chez LAR ont ainsi bénéficié de ces sessions, durant lesquelles les salariés étaient invités à partager la manière dont ils ont vécu l'année, ce qu'ils estimaient avoir particulièrement bien réalisé et les difficultés auxquelles ils se sont trouvés confrontés. Ceci a permis à chacun de mieux se préparer à l'entretien annuel, et notamment au manager de bien prendre en compte tous les paramètres dans son évaluation. Cette initiative a reçu un très bon écho de la part des équipes.

Politique de rémunération

Conformément aux exigences réglementaires applicables dans le secteur des assurances depuis 2016 (Solvabilité II), la politique de rémunération de Coface est revue chaque année afin de l'adapter aux enjeux stratégiques du Groupe et d'assurer une maîtrise efficace des risques dans l'entreprise.

Cette politique, détaillée dans le chapitre 2.3.1 « Politique de rémunération » vise ainsi à :

- ◆ attirer, motiver et fidéliser les meilleurs talents. Le Groupe attribue chaque année des actions gratuites de performance à une population identifiée réglementée dans le cadre de la directive Solvabilité II (comité exécutif, fonctions-clés et collaborateurs ayant une influence significative sur le profil de risque de l'entreprise) dont une partie de la rémunération variable doit être différée, et à certains collaborateurs clés dans le cadre d'une politique de récompense et de rétention. La période d'acquisition de ce plan est de trois ans ;
- ◆ encourager la performance individuelle et collective et viser à être compétitive sur le marché tout en respectant l'équilibre financier du Groupe. En 2017, la direction des ressources humaines Groupe a lancé un projet global de participation à des enquêtes de rémunération auprès d'un cabinet de conseil en rémunération expert dans le secteur des services financiers. Ce projet a renforcé la connaissance des pratiques du marché et a permis d'assurer un pilotage éclairé des rémunérations du Groupe dans une période de profonde transformation. Il a concerné 36 pays entre 2017 et 2018, couvrant ainsi près de 90 % des fonctions du Groupe. Cet exercice sera désormais renouvelé tous les deux ans ; il couvrira 13 pays cibles en 2020 ;
- ◆ respecter les réglementations en vigueur et garantir l'équité interne et l'égalité professionnelle, notamment entre les hommes et les femmes. Dans le cadre de sa revue annuelle des rémunérations, la direction des rémunérations veille à une distribution des budgets

d'augmentation respectant l'équité entre les hommes et les femmes dans l'ensemble des entités du Groupe. En France la direction des ressources humaines a mené un travail de fond sur une période de trois ans destiné à corriger les inégalités de rémunération entre les hommes et les femmes. Ces efforts se sont traduits par l'excellent résultat de Coface lors de la publication de l'index de l'égalité professionnelle mis en place en France dans le cadre de la loi sur l'égalité salariale. Avec un score de 91 sur 100 pour l'exercice 2018, Coface se place dans le peloton de tête des entreprises françaises et se situe aujourd'hui largement au-dessus de l'obligation légale fixée à 75 points ;

- ◆ être adaptée aux objectifs du Groupe et à accompagner sa stratégie de développement sur le long terme. La politique de bonus est ainsi revue et validée chaque année par le comité de direction au regard des priorités du Groupe. Elle veille particulièrement à prévenir tout conflit d'intérêt et intègre les enjeux sociaux et environnementaux dans sa réflexion.

La politique de rémunération de Coface est portée par la DRH Groupe et relayée par la fonction dans les régions et les pays.

Coface : un acteur responsable dans son environnement

Un dialogue social riche

Le Groupe entretient un dialogue social permanent avec ses instances représentatives du personnel européennes et nationales. L'animation de ce dialogue donne à la direction et aux représentants des salariés un espace pour travailler à la réussite et au développement pérenne du Groupe.

En France, il existe dorénavant une seule instance élue : le comité social et économique (CSE), qui fusionne l'ensemble des instances représentatives du personnel (IRP), délégués du personnel (DP), comité d'entreprise (CE) et comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Ce comité est composé de 17 membres titulaires et trois suppléants.

En Allemagne, il existe trois comités d'entreprise : le comité d'entreprise pour la succursale de Coface en Allemagne *Coface Deutschland* et *Coface Rating GmbH* (EIC), comprenant 11 membres et représentant 470 employés ; le comité pour *Coface Finanz GmbH*, composé de cinq membres et représentant 95 employés environ ; et, le comité pour *Coface Debitorenmanagement GmbH*, composé de trois membres représentant autour de 35 salariés.

En outre, au sein du conseil d'administration de Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, siègent quatre administrateurs représentant les salariés (soit un tiers des membres du conseil d'administration) et un représentant du comité d'entreprise.

La Pologne, nouveau pays du périmètre de *reporting* cette année, travaille en étroite collaboration avec un groupe de huit collaborateurs représentant l'ensemble des salariés.

Ces différentes instances se réunissent régulièrement afin d'aborder les sujets sociaux tels que la rémunération, le temps de travail, la gestion des congés et la mutuelle des salariés.

Ainsi en France, en janvier 2019, ont eu lieu 11 réunions du comité d'entreprise, une réunion des délégués du personnel et 1 CHSCT afin de mettre en place la nouvelle instance du CSE. Seules les réunions avec les délégués syndicaux subsistent suite à la mise en place du CSE. Au cours de l'année 2019, trois de ces réunions ont eu lieu.

En Allemagne, environ 50 réunions de comité d'entreprise ont eu lieu cette année soit bien plus que le nombre de réunions obligatoires.

Quant au Comité d'entreprise européen (« CEE »), il se réunit au moins une fois par an afin de détailler l'activité et les orientations stratégiques à venir pour le Groupe. Tout au long de l'année, des échanges ont également lieu entre la direction et le comité restreint du CEE sur les projets en cours et l'évolution de l'organisation.

Le CEE compte désormais 17 membres permanents représentant les salariés de 23 pays européens. Le Groupe estime que le dialogue social est un levier important de mobilisation de l'engagement des salariés. Afin de créer les conditions de son développement durable, il travaille à concilier performance de l'entreprise et démarche de progrès social. L'état d'avancement de la stratégie *Fit to Win* tout comme *My Voice*, questionnaire d'engagement pour les salariés, ont fait l'objet de présentations spécifiques lors de la réunion plénière du Comité d'entreprise européen de 2018, ainsi que de nombreuses présentations devant les comités d'entreprise au niveau local.

Convention collective et accords d'entreprise

Le Groupe mène des discussions régulières avec le Comité d'entreprise européen, et a signé, en 2013, un accord portant sur les droits d'information et de consultation de l'instance, créant en son sein un comité restreint. Le 19 mai 2015, le comité restreint a approuvé son règlement intérieur, renforçant ainsi les principes de sa gouvernance. Courant 2019, la direction a signé un accord avec le Comité d'entreprise européen portant sur l'accompagnement des collaborateurs dont l'emploi pourrait être touché par une réorganisation spécifique. Coface s'engage alors à mettre en place les dispositifs adaptés comme par exemple des bilans de compétences, un suivi de la part des Ressources Humaines ou encore la mise en place d'un plan individuel de développement.

En France, les entreprises du périmètre consolidé du Groupe relèvent principalement de la convention collective nationale des sociétés d'assurance. Concernant les accords collectifs, dans le respect des prérogatives de chaque partie, les organes représentatifs des salariés sont intégrés dans les démarches de transformation des organisations ou la mise en place de nouveaux processus, la recherche d'accords y est privilégiée. Ainsi en 2019, la direction a signé avec les organisations syndicales un accord portant sur l'élection des administrateurs salariés. À noter qu'en Allemagne, des discussions et négociations sur le plan *Fit to Win* (réorganisation interne) ont été menées en étroite collaboration avec les organisations syndicales, tout au long de l'année.

Coface respecte les réglementations et accords locaux sur l'organisation et la durée du temps de travail de ses salariés et ce, dans tous les pays où le Groupe est implanté directement ou au travers de filiales ou succursales.

En 2019, le taux d'absentéisme observé est de 1,92 % en France, 4,18 % en Allemagne, 4,03 % en Italie, 5,68 % (incluant les congés maternité, les congés maladies et autorisations légales) en Espagne, 0,99 % au Royaume-Uni et 6,95 % en Pologne. Dans chacun des pays du périmètre de *reporting*, le taux d'absentéisme constitue une donnée suivie selon des méthodes de calcul propres. Par exemple, en 2019, la méthode de calcul a évolué en Italie puisqu'elle est maintenant calculée sur la base des heures réellement travaillées (contre les heures de travail théoriques auparavant). Ainsi, la communication d'une donnée consolidée sur l'ensemble du périmètre de *reporting* pourra être faite dès l'homogénéisation des modalités de calcul de ce taux.

Santé et sécurité au travail

Le Groupe attache une grande importance à la santé et à la sécurité de ses salariés. Des dispositifs de suivis médicaux conformes aux réglementations locales existent et des systèmes de couverture santé sont proposés aux salariés de toutes les entités.

S'agissant d'emplois tertiaires, les risques identifiés portent davantage sur les modes de vie au travail et les transports professionnels. À ce titre, certaines entités ont d'ores et déjà pris des initiatives pour prévenir ces risques, notamment à l'adresse de leurs salariés (formation à la conduite sur route glissante, journées dédiées aux pratiques alimentaires, check-up médicaux, dentaires ou ophtalmologiques...).

Des formations aux gestes de premier secours, et des exercices réguliers d'évacuation d'urgence des bâtiments sont organisés dans de nombreux du périmètre de *reporting* comme en France, en Allemagne et en Italie mais aussi hors Europe comme en Inde par exemple, afin d'assurer la sécurité de ses collaborateurs.

Des campagnes de vaccinations contre la grippe sont également organisées pour les salariés Coface et parfois même, leurs proches, notamment en France.

Coface Dubaï a renforcé ses initiatives dans le domaine en mettant en place le congé maternité payé sans obligation d'ancienneté et en souscrivant à une nouvelle assurance santé avec une couverture plus large. L'Égypte a également amélioré son assurance santé afin de protéger au mieux ses salariés. À la suite des attentats survenus à Paris, un plan Vigipirate est toujours actif sur le site de Bois-Colombes et des mesures de sécurité ont été renforcées (contrôle des accès au bâtiment). Le Groupe maintient son engagement d'intensifier les mesures sécuritaires au sein de chacune de ses entités afin de veiller à protéger le plus possible ses salariés de la menace terroriste.

De plus, des séances d'ostéopathie gratuites sont proposées aux collaborateurs dans les locaux de Bois-Colombes (à hauteur de deux séances par an et par collaborateur). Ces consultations individuelles intègrent des conseils ergonomiques et préventifs sur les risques de troubles musculo-squelettiques. Face au succès et à l'affluence des demandes, des séances supplémentaires ont été mises en place.

En France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, au Royaume-Uni et en Pologne, en 2019, 22 accidents (France 15, Allemagne 4, Royaume-Uni 3) de travail occasionnant un arrêt de travail ont été déclarés. Aucune maladie professionnelle n'a été déclarée en France.

En lien avec le médecin du travail, le CHSCT et la commission de prévention des risques psychosociaux, un ensemble d'indicateurs est suivi pour dégager des tendances et tirer des enseignements éventuels ou mettre en place des actions. Ainsi, lors d'un réaménagement des locaux du siège social, des aménagements spécifiques ont été réalisés dans le bâtiment pour réduire les nuisances sonores générées par les espaces de travail (cloisonnement des espaces de convivialité, installation de plantes, rajouts de cloisons séparatrices).

La direction de Coface veille à maintenir un dialogue régulier avec les instances représentatives du personnel sur les aspects liés aux conditions de travail et à la sécurité. À ce titre, dans le cadre des réunions de CHSCT, le document unique relatif à la prévention des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs a été mis à jour avec la coopération de la médecine du travail.

Lutte contre les discriminations : le handicap

Le Groupe étant axé sur des métiers de conseil et d'analyse et de relations clients, il lui est possible d'accueillir des salariés en situation de handicap. Le Groupe veille à intégrer des salariés en situation de handicap sur l'ensemble de ses métiers et de ses pays, et applique les dispositions locales existantes.

Les axes d'action en France, en Allemagne et en Italie sont présentés et discutés avec les instances représentatives du personnel de manière régulière. Par ailleurs, il existe au sein de Coface en Allemagne une instance spécifique de représentation des salariés en situation de handicap. Coface en Allemagne a mené au long de l'année 2016 une négociation sur la mise en place d'un programme de réintégration professionnelle. Cette négociation a débouché sur un accord en 2017. Depuis 2017, des collaborateurs ont pu bénéficier de ce programme, avec des retours très positifs de la part des participants, des comités d'entreprise et des managers. Ce programme permet notamment de bénéficier d'un bureau spécifiquement aménagé, d'une chaise orthopédique ou de réduction du temps de travail dans certains cas. En 2019, Coface Allemagne compte 28 salariés en situation de handicap.

En 2019, Coface en France a travaillé en collaboration avec la médecine du travail et l'assistance sociale. Une communication visant à clarifier les implications, et notamment les intérêts de la démarche de reconnaissance du statut de travailleur handicapé dans le cadre de la loi française sera lancée courant 2020 dans le but de mener un plan d'actions associé.

Afin de renforcer les conditions de travail des salariés en situation de handicap, Coface en France a souhaité ouvrir la possibilité de télétravail à l'ensemble de ces salariés.

Enfin, les pratiques de Coface en Italie reflètent le cadre légal qui prévoit un minimum de postes réservés aux personnes en situation de handicap dans l'effectif total de l'entité.

Égalité hommes-femmes

Coface continue à être très vigilant quant à l'égalité des chances entre hommes et femmes, et veille à créer les conditions garantissant d'une part un traitement équitable pour chacun en fonction de son expérience et de ses compétences, et d'autre part des conditions de travail permettant un épanouissement personnel autant que professionnel. Cette recherche d'équité entre hommes et femmes est un engagement sur le long terme, auquel Coface est fortement attachée. Chaque Région est tenue de continuer à déployer un plan annuel destiné à assurer l'égalité des chances.

Le programme pilote de *Mentoring* au féminin, dont les bases avaient été posées en 2018, est maintenant déployé depuis mars 2019 en France, avec succès. Pour rappel, ce programme a pour objectif de permettre à davantage de femmes d'accéder à des postes à responsabilités. En effet, si les femmes représentent 53 % de la population chez Coface, elles ne sont que 39 % parmi les managers, et environ 30 % parmi les *Senior Managers*, d'ailleurs en progression de 2 points depuis 2018. 10 participantes ont ainsi été sélectionnées pour ce programme, provenant de différents métiers et avec plus ou moins d'expérience professionnelle et d'ancienneté chez Coface, mais étant toutes motivées à s'investir dans leur développement personnel et la poursuite de leur carrière chez Coface. Ces participantes bénéficient ainsi d'un mentor, choisi parmi le comité exécutif du Groupe ou le *Senior Management*, reconnu pour ses compétences de pédagogie, son ouverture d'esprit et ses qualités personnelles, en phase avec les valeurs du Groupe. Elles travaillent sur des objectifs qu'elles se sont elles-mêmes fixés, tels que le développement de leurs compétences managériales,

l'amélioration de leur communication interpersonnelle, la définition d'un projet de carrière par exemple. Elles bénéficient ainsi du partage d'expérience de leurs mentors et de leurs conseils, ainsi que de leur réseau. Le programme s'étend en général de neuf à 12 mois. Le point d'étape effectué après 6 mois, autour d'un déjeuner informel, a montré une grande satisfaction et un très fort investissement de tous les contributeurs, et a permis aux participantes de partager entre elles quelques idées et recommandations. L'ambition est de déployer ce programme dans d'autres géographies.

En France toujours, une attention spécifique a été portée aux décisions de promotion, d'augmentation salariale et aux retours de congés maternité des femmes, et la deuxième étape pour l'égalité salariale entre hommes et femmes a été mise en place en 2019 comme prévu. Des budgets spécifiques ont ainsi été dédiés à l'élimination des écarts salariaux « non justifiés » entre hommes et femmes à niveaux de responsabilité et métiers équivalents. Cette enveloppe s'élevait à 0,2 % de la masse salariale en 2018 et est passée à 0,3 % en 2019. 60 femmes en ont bénéficié en 2018 et 67 en 2019. Ceci a permis à Coface d'obtenir un excellent positionnement sur l'index d'égalité professionnelle que toute entreprise de plus de 250 salariés a l'obligation de publier. Avec un score de 91 points sur 100 pour l'exercice 2018, Coface se place dans le peloton de tête des grandes entreprises françaises, très au-dessus de la moyenne du marché et de l'obligation légale.

Chez CER, un nouveau programme de webinars avec l'intervention de femmes leaders d'autres entreprises a été lancé afin d'encourager les Cofaciennes à viser des postes à responsabilités, en partageant leur expérience et en témoignant des spécificités du *leadership* au féminin ainsi que des obstacles qu'elles ont eu à surmonter. Le premier s'est tenu en octobre 2019 avec l'intervention de Susan Snow, *Senior Vice President, Operations (COO)* chez Redhorse Corp. Il a rassemblé 130 participantes et a reçu un excellent accueil. Une 2^e initiative a consisté en une grande campagne interne et externe de communication, *I Pledge* (littéralement « je promets »). Pendant toute l'année, à raison de deux fois par mois, des témoignages d'hommes et de femmes de Coface sont publiés sur les réseaux sociaux, sur l'intranet et sur Yammer, dans lesquels ils s'engagent à défendre l'égalité hommes-femmes au travail et expriment leur conviction. Une belle source d'inspiration pour toutes et tous, et une très belle manière de rendre hommage à la qualité humaine que l'on trouve chez Coface.

En Asie, à Hong Kong, un nouveau comité *Women to Win* s'est mis en place, avec à sa tête cinq femmes représentant divers métiers et tranches d'âge. Celles-ci ont poursuivi des actions initiées en 2018, telles que la célébration de la journée des femmes ou octobre rose contre le cancer du sein, mais ont également mis en place de nouvelles initiatives, comme une table ronde autour de Carine Pichon, CFO de Coface, pour échanger sur le *leadership* au féminin, les facteurs clés de succès pour réussir en tant que femmes, mais aussi pour partager des bonnes pratiques issues d'autres entités Coface. Pour la première fois, une journée portes ouvertes pour les enfants s'est tenue au siège de la Région, permettant à ceux-ci de découvrir le cadre de travail de leurs parents dans une atmosphère ludique et décontractée. Enfin, un réseau *Women to Win* vient de voir le jour à Singapour.

En Allemagne, le programme *Women to Lead* lancé fin 2018 s'est poursuivi, permettant aux participantes de bénéficier de l'accompagnement d'un coach externe à l'occasion d'ateliers portant sur des problématiques de *leadership* au féminin. À partir de ces constats, les participantes ont décidé de proposer à la direction de NER un modèle de *leadership* valable pour l'ensemble de la Région, afin de s'assurer que les managers orientent tous leurs pratiques vers un même cadre de référence et des mêmes priorités dans le cadre du projet de transformation de l'entreprise.

En Amérique latine, une attention toute particulière a été apportée à la représentation des femmes sur les postes clés de la Région (équipe dirigeante élargie). La progression s'est ainsi accélérée en 2019. En effet, en 2017, seulement 24 % de ces postes étaient tenus par des femmes. Elles étaient 29 % en 2018. Elles sont maintenant 45 %, grâce à la nomination de quatre femmes en 2019, issues de la promotion interne (Directions Commerciale, Ventes pour les grands comptes internationaux, Souscription/Information/Indemnisation & Recouvrement, et Marketing). Un programme d'égalité salariale a aussi été mis en place au Pérou et en Équateur.

Respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail

Le Groupe est signataire depuis 2003 du Pacte mondial des Nations unies (*Global Compact*) ce qui l'engage au respect des conventions fondamentales de l'OIT. Ainsi, Coface veille au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et à l'abolition effective du travail des enfants.

6.1.2 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société

Dans le cadre de son introduction en bourse, la Société a procédé en juin 2014 à une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés. Près de 50 % des salariés

éligibles ont participé à cette offre et sont devenus actionnaires, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire du fonds FCPE Coface Actionariat.

6.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

En tant que société de services, la politique de Coface dans le domaine de la RSE consiste principalement à orienter ses choix immobiliers pour diminuer son empreinte environnementale en réduisant ses émissions de gaz à effet de serre, ainsi que sa consommation d'énergie. Le

développement de ces plans d'action tend à atténuer les éventuels (i) risques liés à la non-adaptation de l'activité aux enjeux environnementaux et (ii) conséquences sur le changement climatique des services produits par le Groupe.

6.2.1 Politique générale en matière environnementale

La Société est pleinement attachée à la protection de l'environnement. Sa démarche de réduction de son empreinte environnementale a largement influencé ses choix immobiliers, plus particulièrement celui de son siège social, et les efforts déployés dans le domaine de la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, de sa consommation d'énergie, de papier, et de diverses initiatives mises en place, en France et à l'étranger, en faveur du tri collectif et du recyclage notamment des composants informatiques d'équipements obsolètes.

En 2019, les équipes de Coface ont déménagé dans des locaux plus modernes, plus conformes aux nouvelles réglementations environnementales notamment à Milan, en Malaisie, en Australie et à Shanghai.

Au cours de l'exercice 2019, comme pour les derniers exercices, aucun litige n'est apparu en matière d'environnement et aucune indemnité n'a été versée en application d'une décision de justice rendue en ce domaine. Le Groupe n'a donc constitué ni garantie, ni provision pour couvrir ce risque.

En France, le facteur environnemental a largement influencé Coface dans le choix de l'immeuble abritant son siège social à Bois-Colombes depuis 2013. Cet immeuble, dont la capacité d'accueil est environ de 1 200 collaborateurs, est certifié NF MQE (haute qualité environnementale pour la construction) et BREEAM (BRE *Environmental Assessment Method*). Il intègre donc les meilleures pratiques actuelles en termes d'impact sur l'environnement immédiat, de matériaux et procédés de construction, de production de déchets. Cet immeuble est en outre labellisé « basse consommation » (BBC), sa consommation énergétique conventionnelle est donc limitée. L'immeuble préserve les ressources naturelles, grâce à des besoins limités en eau d'arrosage récupérée des toitures, à des capteurs solaires situés sur la toiture et à un éclairage extérieur à basse consommation d'énergie.

En Allemagne, le bureau principal à Mayence détient le label « Ökoprofit » décerné en raison de l'usage économe qu'il fait des ressources énergétiques.

6.2.2 Utilisation durable des ressources

Le Groupe ne consomme de l'eau que pour le fonctionnement de ses locaux tertiaires : climatisation, refroidissement des matériels électroniques, restauration, entretien, sanitaires et arrosage d'espaces verts.

En 2019, la consommation d'eau a été de 34 847 m³. Elle est en légère hausse cette année en raison notamment de

l'élargissement du périmètre de *reporting*. La consommation d'eau a été de 31 368 m³ en 2018 contre 27 081 m³ en 2017 sur l'ensemble du périmètre de *reporting* grâce à un contrôle efficace du réseau de distribution d'eau et de la maintenance.

6.2.3 Changement climatique

Le Groupe a pris différentes initiatives en vue de la réduction de son empreinte environnementale, en particulier dans le domaine des émissions de gaz à effet de

serre, grâce aux politiques présentées ci-dessous et à sa nouvelle politique d'investissement socialement responsable - ISR (voir paragraphe 6.3.4).

Consommation d'énergie

La consommation d'énergie du Groupe concerne l'éclairage, la climatisation et le chauffage des locaux.

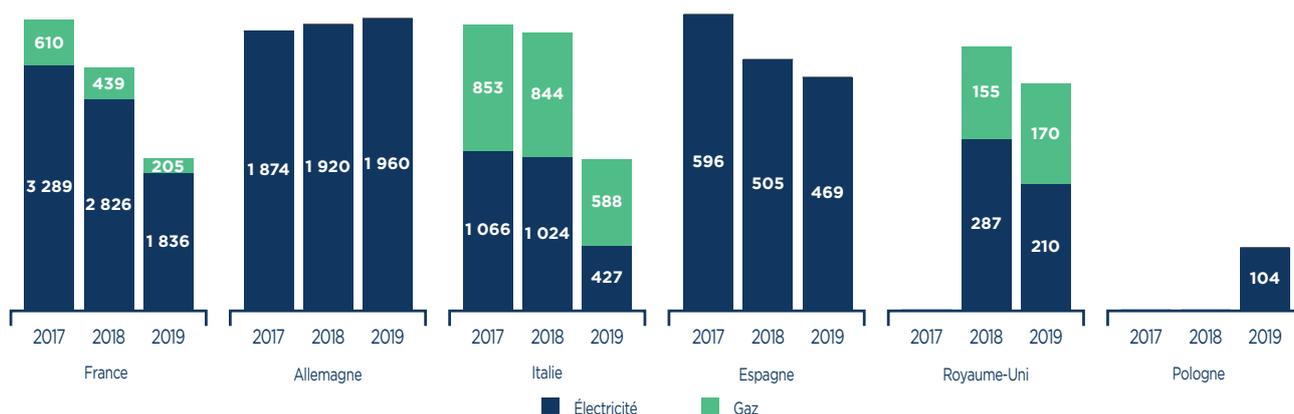
Le Groupe met en place des actions de réduction des consommations d'énergie, ce qui se traduit dans les choix

environnementaux opérés en matière immobilière (voir les caractéristiques de l'immeuble abritant le siège social et le bureau principal en Allemagne) qui permettent de diminuer significativement la consommation d'énergie.

► Consommation reportée d'énergie depuis 2017 pour le périmètre de reporting

	Périmètre de reporting 2019 France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni et Pologne		Périmètre de reporting 2018 France, Allemagne, Italie, Espagne et Royaume-Uni		Périmètre de reporting 2017 France, Allemagne, Italie, Espagne	
	Consommation	Équiv. CO ₂	Consommation	Équiv. CO ₂	Consommation	Équiv. CO ₂
Électricité	5 007 MWh	573 Teq CO ₂	6 562 MWh	719 Teq CO ₂	6 825 MWh	632 Teq CO ₂
Gaz	963 MWh	214 Teq CO ₂	1 503 MWh	355 Teq CO ₂	1 463 MWh	316 Teq CO ₂
Superficie	34 776 m ²		73 159 m ²		72 026 m ²	

(consommation MWh)	2019		2018		2017	
	Électricité	Gaz	Électricité	Gaz	Électricité	Gaz
France	1 836	205	2 826	439	3 289	610
Allemagne	1 960	N/A	1 920	N/A	1 874	N/A
Italie	427	588	1 024	844	1 066	853
Espagne	469	N/A	505	N/A	596	N/A
Royaume-Uni	210	170	287	155	287	170
Pologne	104	N/A				104



La part des énergies renouvelables de l'immeuble à Bois-Colombes en France où se situe le siège social de Coface correspond à environ 14 % de sa consommation totale. En outre, la toiture de ce siège social comprend une certaine de mètres carrés de capteurs solaires qui réduisent sa consommation de gaz en réchauffant l'eau sanitaire et celle du restaurant. En fonctionnement depuis 2015, ces capteurs ont permis une absence de consommation de gaz de cinq à sept mois par an selon les années pour la période de 2017 à 2019. Depuis le 1^{er} septembre 2018, la superficie du siège social de la France a été réduit de près de 40 %, diminuant ainsi ses consommations d'énergie.

En Allemagne, la consommation d'électricité n'induit aucune émission de gaz à effet de serre du fait que Coface en l'Allemagne a choisi un contrat d'énergie intégralement basé sur des sources d'énergie renouvelable avec un système d'offset.

La réduction des surfaces dans certains pays tels que la France, l'Italie et le Royaume-Uni ont permis en 2019 une baisse de la consommation d'électricité et de gaz.

Politique de voyages

La politique voyage des collaborateurs de Coface France a été adaptée et mise en place pour le Groupe en 2018.

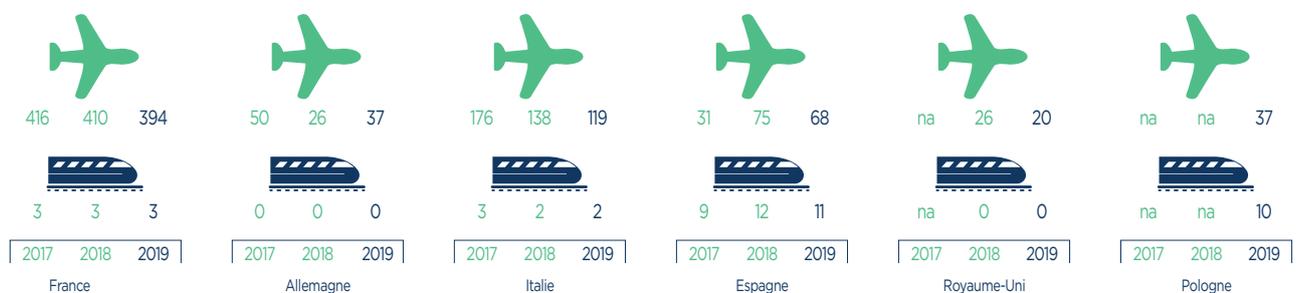
Dans le cadre de cette mise à jour, une attention toute particulière a été portée aux enjeux environnementaux. Afin d'associer pleinement les salariés à cette démarche, la politique voyage Groupe met en avant un certain nombre de « bonnes pratiques » visant à sensibiliser les collaborateurs lors de leurs déplacements professionnels :

- ◆ privilégier des échanges téléphoniques ou en visioconférence ;

- ◆ favoriser les déplacements en train pour des trajets de courte durée ;
- ◆ proposer des solutions de co-voiturages entre collègues et/ou de partage de taxis ;
- ◆ limiter les impressions en effectuant toutes démarches (carte d'embarquement, carte d'assurance) en ligne, etc.

Type de déplacement	Tonnes équiv. CO ₂ sur le périmètre de reporting 2019 France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni et Pologne	Tonnes équiv. CO ₂ sur le périmètre de tonnes 2018 France, Allemagne, Italie, Espagne et Royaume-Uni	Tonnes équiv. CO ₂ sur le périmètre 2017 France, Allemagne, Italie et Espagne
Avion	675	675	673,6
Train	27	18	14,5

(Tonnes équiv. CO ₂)	2019		2018		2017	
	Train	Avion	Train	Avion	Train	Avion
France	3	394	3	410	3	416
Allemagne	0	37	0	26		50
Italie	2	119	2	138	3	176
Espagne	11	68	12	75	9	31
Royaume-Uni	0	20	0	26		
Pologne	10	37				



En 2019, on note une diminution des consommations de gaz à effet de serre relatives aux déplacements en avion sur la quasi-totalité des pays inclus dans le périmètre de reporting, à l'exception de l'Allemagne. Le chiffre reste toutefois identique en raison de l'ajout de la Pologne au sein du périmètre de reporting en 2019.

Les distances parcourues en avion ont diminué de 16 % cette année en raison de la politique voyage Groupe de diminution des déplacements, avec une stabilisation des émissions de CO₂ associées.

En ce qui concerne l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre relatives aux déplacements en train en 2019, cette augmentation résulte d'une augmentation du nombre de kilomètres parcourus en train notamment du fait de l'inclusion de la Pologne dans le périmètre de reporting et du mix énergétique polonais reposant fortement sur des énergies fossiles.

Politique de voitures

Sur le périmètre de reporting, les pays adoptent des initiatives de réduction de la consommation de carburant à l'instar de Coface en France qui renouvelle régulièrement son parc de véhicules, et qui les choisit selon plusieurs critères dont l'émission de CO₂ en gramme par kilomètre parcouru. La moyenne du parc automobile en France s'élève à 104,2 g/km en 2019 contre 102,87 g/km en 2018. Ainsi, les émissions de gaz à effet de serre ont augmenté de 1,68 % sur trois ans entre 2017 et 2019. Il convient de noter que de nouveaux véhicules de direction entrés sur le parc ont un grammage important du fait de leur motorisation.

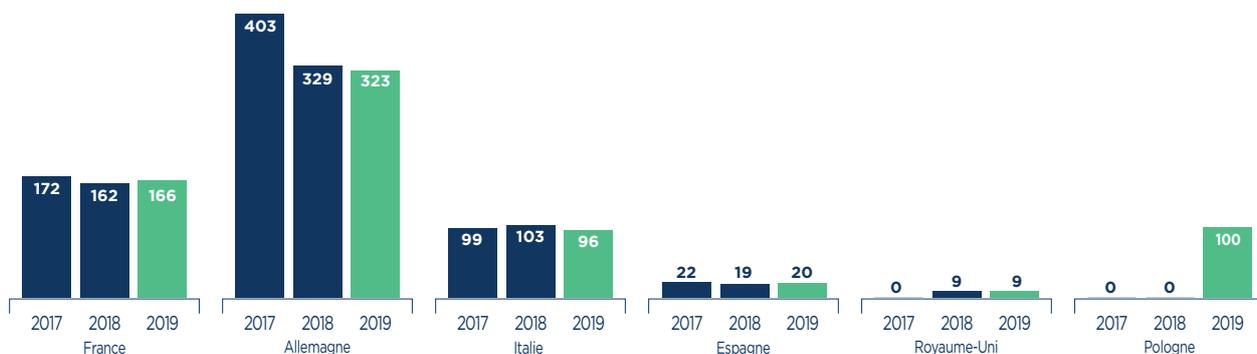
En Allemagne, la politique de réduction de consommation de carburant fait l'objet de stipulations contractuelles précises édictées dans le contrat établi avec l'agence de leasing de véhicules, prévoyant des seuils limites de consommation de carburant par véhicule.

► Tableau des consommations depuis 2017

Carburant : Gasoil et Super	Périmètre de reporting 2019 France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni et Pologne	Périmètre de reporting 2018 France, Allemagne, Italie, Espagne et Royaume-Uni	Périmètre de reporting 2017 France, Allemagne, Italie et Espagne
Litres	716 527	622 592	696 043
Tonnes équiv. CO ₂	1 847	1 561	1 778,5

(Carburant (Gasoil et super) en litres)

	2019	2018	2017
France	166 930	162 246	171 927
Allemagne	322 688	328 776	402 687
Italie	96 243	103 344	99 701
Espagne	20 407	18 906	21 728
Royaume-Uni	9 983	9 320	
Pologne	100 277		



On note cette année une augmentation des litres consommés ainsi que des émissions de gaz à effet de serre pour les véhicules du fait de l'inclusion de la Pologne dans le périmètre de reporting.

À ce jour, la contribution de Coface à la réduction des rejets de gaz à effet de serre se traduit dans la limitation des émissions de CO₂ dans la politique de voitures, dans la limitation des déplacements dans le cadre de la politique de voyages et dans sa politique d'investissement responsable,

qui prévoit notamment, comme décrit ci-dessous, de mesurer à intervalles réguliers les émissions de gaz à effet de serre de son portefeuille d'investissements financiers.

En 2020, le Groupe mettra en place une politique voiture afin d'harmoniser les pratiques et de réduire l'impact carbone de sa flotte automobile. Cette uniformisation au niveau du Groupe permettra une meilleure gestion des pratiques de chaque pays.

6.3 INFORMATIONS SOCIÉTALES

6.3.1 Impact territorial, économique et social

Support au développement des clients

Par sa nature, l'assurance-crédit contribue au développement des échanges économiques en offrant aux entreprises des transactions commerciales sécurisées ainsi que développé au paragraphe 1.3.1 (Description de l'activité d'assurance-crédit). Coface, en tant qu'acteur majeur du marché, s'efforce en outre d'offrir à ses clients les produits les plus adaptés à leurs besoins, afin d'appuyer leur développement. Il a fait de l'innovation un axe stratégique de son développement.

Création de liens avec le tissu social et économique local

Avec des équipes localisées dans 57 pays pour être au plus près du tissu économique et social, le Groupe privilégie l'embauche de salariés locaux, formés aux métiers de l'assurance-crédit et ayant une connaissance fine de l'environnement des affaires. Il contribue ainsi à renforcer son expertise tout en développant les acteurs locaux dans les pays.

Au-delà de l'embauche des salariés et du développement de partenariats avec des universités et écoles (voir paragraphe 6.1.1), Coface participe à des initiatives inter-entreprises locales en faveur du soutien de certaines causes sociales ou propose voire soutient des initiatives à destination des publics étudiants, par exemple.

6.3.2 Partenariats et mécénats

Coface Trade Aid

En 2018, une charte commune à toutes les entités Coface a été créée. L'objectif de cette charte est de cadrer les actions entreprises sous le label Coface Trade Aid à travers le monde, afin qu'elles soient cohérentes avec les valeurs et la mission de Coface d'aider les entreprises à se développer de manière durable et en toute sécurité. Pour que ces actions soient pertinentes et profitent réellement aux associations en termes de dons financiers, il a été décidé cette année que le nombre d'associations soutenues serait limité à une association par pays.

La vocation de Coface Trade Aid est de soutenir localement des projets associatifs, œuvrant pour le développement économique durable des populations partout dans le monde *via* notamment : l'aide au retour ou au maintien dans l'emploi, l'assistance à la création d'entreprise, l'aide à l'innovation, le micro-crédit et la formation professionnelle.

Coface Trade Aid cible des micro-projets précis et identifiés, afin de les suivre et d'être impliqué de bout en bout. Les projets proposés sont sélectionnés en fonction de leur utilité, leur efficacité et leur ambition. La transparence financière, le dynamisme et l'implication des associations sont également des critères importants de sélection.

Portée par la France à l'origine, Coface Trade Aid a été progressivement étendue à tous les pays du Groupe, avec la même volonté de soutenir des initiatives locales, axées sur l'éducation, l'apprentissage d'un métier, le micro-financement ou la facilitation d'échanges économiques. En 2013, pour la première fois, Coface a organisé la « Semaine Coface Trade Aid », pendant laquelle chaque pays a été invité à mobiliser ses équipes au profit des associations. Cette opération est depuis renouvelée chaque année, avec la participation de la plupart des pays et constitue désormais une dynamique positive commune dans toutes les entités.

Dans le cadre de Coface Trade Aid, des initiatives de solidarité sont organisées dans les différents pays dans lesquels Coface est présent. On peut citer à titre d'exemple :

- ◆ Coface en Australie a sponsorisé en mai 2019 le dîner de collecte de fonds organisé par Yalari, un organisme à but non lucratif qui offre des bourses d'études secondaires

dans les principaux internats australiens pour les enfants indigènes des communautés régionales et rurales. Une équipe de bénévoles Coface a aidé Yalari à organiser une vente aux enchères et un tirage au sort et a participé à la vente de billets de tombola. 185 000 dollars australiens ont ainsi pu être collectés pour les bourses d'études dont 2 500 dollars australiens entièrement financés par Coface ;

- ◆ en Inde, Coface a contribué à soutenir financièrement ALFAA (*Assisted Living for Autistic Adults*) en proposant aux salariés une contribution volontaire sur le salaire du mois d'octobre 2019. Coface a versé une contribution équivalente à cette organisation pour un total de 81 000 roupies indiennes.

Plus d'une centaine d'employés du bureau de Bangalore ont participé en novembre 2019 à un événement dans une école publique de la banlieue de Bangalore. Coface a fourni des tables et des chaises pour le programme du gouvernement Nali-Kali (*Joyful learning*) ainsi qu'un kit sportif. Les employés de Coface ont passé du temps avec les écoliers et ont échangé sur l'importance des valeurs comme le respect, le partage et la bienveillance à travers notamment des jeux, des histoires, des peintures, des puzzles. Ce fut une double expérience d'apprentissage pour les enfants ainsi que les collaborateurs de Coface ;

- ◆ en Allemagne, 10 000 euros ont été collectés et ont permis de soutenir deux projets, d'une part pour Eliya, une organisation permettant aux enfants du Sri Lanka de recevoir une éducation appropriée, tout en fournissant des emplois aux communautés locales de Tangalle et d'autre part, une association indonésienne appelée *Batu Bambu Kids Foundation*. Ces deux projets permettent aux enfants de vivre dans un environnement sûr et de recevoir une éducation tout en créant des emplois pour les populations locales. Le projet indonésien soutient, en outre, la construction d'un centre de recyclage du plastique, qui crée également des emplois tout en luttant contre le problème de la pollution du plastique dans l'environnement ;

- ◆ en Roumanie, Coface a bénévolement organisé le *SME Business Day* en partenariat avec CFA Society Romania. CFA Society Romania est l'une des plus importantes organisations professionnelles locales réunissant des professionnels de l'investissement issus de la banque, de

la gestion d'actifs, de l'assurance, du capital investissement, des fonds de pension et d'autres domaines de l'industrie de l'investissement. L'événement a eu lieu en novembre 2019 à Bucarest en présence de plus de 120 invités. L'événement a réuni des représentants de PME locales autour d'une discussion sur les défis et les opportunités auxquels les petites et moyennes entreprises sont confrontées de nos jours. Des intervenants de banques locales et d'associations d'affaires ont rejoint l'équipe Coface afin de débattre autour de sujets tels que notamment les solutions pour le développement des PME roumaines, les défis et les politiques fiscales pour les petites et moyennes entreprises, les investissements durables ;

- ◆ en Hongrie, Coface soutient le programme *Future Leaders Talent Program* du *Business Council for Sustainable Development* (BCSDH). L'objectif de ce programme est d'aider des professionnels talentueux, futurs dirigeants d'entreprises, à comprendre la complexité du développement durable des entreprises et à leur permettre ainsi d'intégrer le développement durable dans leurs futurs processus de décision. La mission du BCSDH est de promouvoir le développement durable auprès de ses membres et des autres acteurs de l'économie hongroise, générant ainsi une réflexion nouvelle et innovante pour améliorer leur compétitivité, ce qui devrait à terme contribuer au développement durable de l'économie, à la qualité de vie et à la préservation de l'environnement et des ressources naturelles ;
- ◆ en Autriche, Coface a fait cette année un don à l'ICEP, une organisation de développement autrichienne indépendante dont l'objectif est le retour à l'emploi de personnes en situation précaire. ICEP conseille les organisations partenaires dans les pays en développement et les entreprises sur l'intégration des populations pauvres dans les cycles économiques et développe des projets dans le monde entier. Coface a choisi deux initiatives qu'elle souhaite appuyer :
 - la formation des entrepreneurs en permettant aux propriétaires de petites entreprises au Nicaragua ou au Kenya de suivre un cours de comptabilité afin d'avoir une vue d'ensemble et un contrôle de la situation financière de leur entreprise, et
 - le micro-crédit à destination des femmes afin de pouvoir aider les femmes entrepreneurs au Salvador ou au Cameroun à développer leur activité et à générer un revenu plus élevé pour leur famille ;
- ◆ Coface Chine soutient le projet de service *Angel Salon*, qui vise à permettre aux enfants autistes de trouver leur voie pour communiquer avec le monde extérieur. Depuis 2018, le centre a mis en place un stage *A Coffee* pour les enfants autistes plus âgés, leur offrant une formation de un à deux ans dans un café autogéré (à but non lucratif), afin de les aider à communiquer et à s'intégrer dans la

société et à mieux s'intégrer dans la société. En décembre 2019, certains collaborateurs de Coface Chine se sont rendus dans ce café géré par l'organisation afin d'assister bénévolement les adolescents autistes dans leurs tâches quotidiennes. Coface Chine a également effectué un don afin de soutenir l'organisation dans la poursuite de son projet ;

- ◆ Coface Japon a organisé en septembre 2019 avec l'association Katariba, des cours de français pour débutants en faveur d'élèves de collège et lycée. Les élèves ont appris l'alphabet français et les spécificités de la prononciation française ;
- ◆ à Singapour, des volontaires appartenant à Coface ont passé une demi-journée au centre de formation MINDS (*Movement for the Intellectually Disabled of Singapore*) afin d'animer un programme d'artisanat d'art permettant de stimuler la créativité de personnes handicapées intellectuelles ;
- ◆ en Thaïlande, Coface s'est engagé auprès du centre OTOP qui soutient les personnes souhaitant lancer leur propre activité professionnelle et ainsi stimuler l'économie locale. Outre un don financier pour soutenir le fonctionnement du centre, Coface a visité le centre OTOP et a aidé avec des étudiants à la fabrication de meubles, dont la recette des ventes permettra de soutenir financièrement ce centre ;
- ◆ au Brésil, Coface a mis en place un programme nommé *Jovem Aprendiz*. Ce programme vise à développer les compétences professionnelles de jeunes sans expérience. Le programme prend la forme d'un contrat de travail avec une charge de travail réduite. Le jeune employé est soumis à une rotation de poste dans chaque service afin d'apprendre les différents métiers de l'entreprise. Par ailleurs, le jeune employé participe à un programme d'éducation (dans un établissement d'enseignement désigné par le gouvernement) lui permettant de compléter son expérience quotidienne par l'apprentissage de concepts théoriques ;
- ◆ en Afrique du Sud, Coface a effectué un don à la *Thandulwazi Maths and Science Academy* pour la Journée internationale de l'homme. La *Thandulwazi Maths and Science Academy* est une initiative pionnière du St Stithians College permettant d'offrir des opportunités de développement éducatif aux étudiants et aux enseignants des écoles publiques du grand Johannesburg ;
- ◆ en France, Coface continue de soutenir l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE), qui aide des personnes éloignées du marché du travail et du système bancaire à créer leur entreprise et ainsi, leur propre emploi grâce, au microcrédit. En 2019, 25 000 euros ont été collectés pour cette association à travers des manifestations sportives et un marché de Noël.

6.3.3 Sous-traitance et fournisseurs

L'externalisation des activités opérationnelles importantes ou critiques est strictement encadrée par la réglementation applicable aux sociétés d'assurance depuis l'entrée en vigueur de la réglementation Solvabilité II. À ce titre, la Société a édicté depuis 2016 une politique de Groupe en la matière, visant à identifier les activités dites « importantes ou critiques » et à définir les principes fondamentaux du recours à l'externalisation, les termes de tout contrat prévoyant une telle externalisation ainsi que les modalités de contrôle afférentes aux activités et fonctions ainsi externalisées.

Cette politique, approuvée par le conseil d'administration de la Société en 2016, revue annuellement depuis, considère, conformément à la réglementation applicable, comme des activités opérationnelles importantes ou critiques (i) les quatre fonctions clés suivantes (voir aussi paragraphe 5.1.2 « Organisation ») : la fonction de gestion des risques, la fonction de vérification de la conformité, la fonction d'audit interne et la fonction actuarielle ; ainsi que, (ii) les autres fonctions constituant le cœur de l'activité d'assurance-crédit, dont l'interruption est susceptible d'avoir un impact significatif sur l'activité de l'entreprise ou sur sa capacité à gérer efficacement les risques ou dont l'interruption est susceptible de remettre en cause les

conditions de son agrément.

La Société a modifié en 2019 sa politique d'externalisation, qui couvre désormais les fonctions « standard » et les fonctions et activités importantes et/ou critiques.

Les contrats standards doivent incorporer un certain nombre de clauses contractuelles classiques (telles que, notamment, objet, durée, conditions financières, responsabilité du prestataire de services, force majeure, inexécution, résiliation). Leur conclusion est soumise à la mise en œuvre de diligences *Know your supplier* et leur soumission à un appel d'offre.

Coface et l'ensemble de ses filiales se sont ainsi engagés à sélectionner des prestataires de services répondant à des normes de service de haute qualité et disposant des qualifications et compétences nécessaires afin d'assurer avec rigueur la prestation externalisée, en évitant tout conflit d'intérêts et en assurant la confidentialité des données. Conformément à la réglementation applicable, en ce qui concerne les activités importantes ou critiques, ils sont engagés à informer l'ACPR, au plus tard six semaines avant la date d'entrée en vigueur du contrat, de leur intention d'externaliser des services entrant dans le champ de la procédure, conformément à la réglementation applicable. Tout contrat d'externalisation devant ainsi être signé avec un prestataire de services doit inclure certaines

clauses obligatoires imposées par Coface et être approuvé par le conseil d'administration de la Société avant signature.

À ce jour, les principales activités importantes ou critiques externalisées par le Groupe concernent l'activité de gestion des investissements financiers de la Société ainsi dans quelques rares pays l'activité de souscription de risques.

Dans le cadre de ses relations avec les fournisseurs de manière plus générale, Coface a établi une procédure achats revue régulièrement qui fixe les conditions générales d'achat de fournitures et prestations de services et précise les règles à suivre en matière de consultation et sélection de fournisseurs ; les conditions d'appel d'offres sont ainsi précisées. Coface est par ailleurs signataire depuis juin 2017, de la « Charte Relations Fournisseurs responsables » du Médiateur des Entreprises et du Conseil national des achats, deux associations françaises. Cette charte est composée de 10 engagements pour une politique d'achats responsables vis-à-vis de ses fournisseurs. Elle permet à Coface d'appliquer concrètement sa volonté de s'inscrire dans une relation équitable et transparente avec ses fournisseurs. En conformité avec la loi du 10 décembre 2016 relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite « Sapin 2 », Coface a mis en place une évaluation des fournisseurs sur le risque de corruption.

6.3.4 Investissement socialement responsable (ISR)

En complément de la politique d'investissement en vigueur au sein du Groupe et en lien avec l'article 173 de la Loi du 17 août 2015 relative à la Transition énergétique pour la croissance verte applicable à Coface, le Groupe a défini en 2016 sa politique d'investissement responsable et les objectifs poursuivis en cohérence avec son rôle d'assureur-crédit et la protection de son risque de réputation. Conformément aux objectifs de transparence posés par cette réglementation, le Groupe fournit des informations qualitatives et quantitatives sur la réalisation de cette politique.

Être un Investisseur Socialement Responsable pour Coface, c'est à la fois inclure au sein de sa politique d'investissement des mesures de surveillance et d'analyse qui lui permettent de faire face à ses obligations à l'égard de ses assurés et de prendre en compte, le cas échéant, dans ses décisions d'investissement, les facteurs touchant au respect d'objectifs sociaux, environnementaux et de qualité de gouvernance des entreprises dans lesquelles il investit (ci-après les « facteurs ESG »).

Évoluant dans un environnement international où les pratiques et normes en matière d'ISR divergent, le Groupe a souhaité apporter une attention particulière aux pratiques de dialogue avec les émetteurs. Il a également souhaité se situer dans une analyse dynamique, sans rechercher une démarche axée exclusivement sur une sélection strictement positive ou une exclusion systématique de certains actifs.

En tant qu'investisseur institutionnel, Coface vise à prendre des mesures dans la durée dans le cadre de sa politique d'investissement afin de prendre en compte les risques sous-jacents liés aux facteurs ESG et à mesurer dans le temps les effets concrets d'une intégration plus importante de ces facteurs dans la gestion de son portefeuille.

La stratégie ISR est ainsi basée sur trois piliers avec pour chacun un *reporting* dédié disponible sur des fréquences trimestrielles et annuelles. La production des éléments de *reporting* et l'analyse des impacts potentiels sur la gestion des investissements du Groupe ont été confiées à son gérant global dédié Amundi. Ainsi, en partenariat avec Amundi, Coface a mis en place depuis 2016 un dispositif répondant aux exigences réglementaires ayant pour effet de mesurer l'empreinte carbone de ses portefeuilles. Le calcul et la divulgation des informations relatives à l'exposition carbone de Coface, constituent en ce sens, le socle de son engagement dans ce domaine.

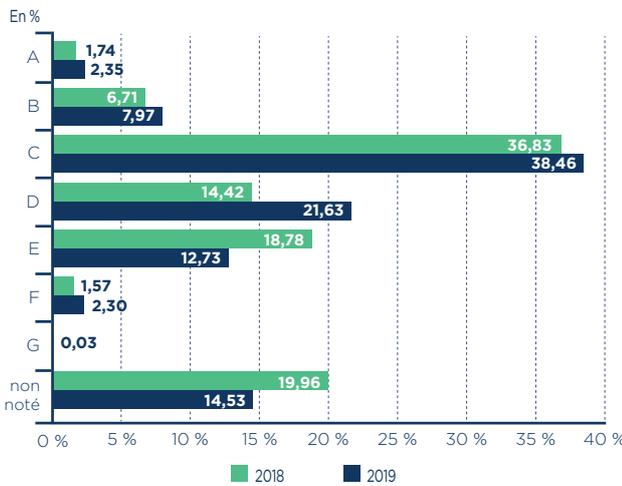
Les trois piliers de la stratégie d'Investisseur Socialement Responsable de Coface sont les suivants :

1. Facteurs ESG : intégrer dans la gestion des actifs une sensibilité à ces facteurs tout en conservant une logique première de gestion des risques et de réputation.

Depuis 2017, Amundi fournit sur un rythme trimestriel un *reporting* présentant la note ESG moyenne du portefeuille Coface (note de A à G) et une répartition des actifs par note ESG.

Au 31 décembre 2019, la note ESG globale du portefeuille d'investissement était C-, stable par rapport à fin 2018. Depuis 2018, Coface a décidé en lien avec la politique de Amundi de ne pas investir en direct sur des titres émis par un émetteur noté G ainsi que par des émetteurs ayant plus de 30 % de leur chiffre d'affaires lié à l'extraction de charbon. Les éventuelles positions déjà en portefeuille ont été revues en détail et sorties dans ce cadre.

► Note ESG du portefeuille d'investissement



Source Amundi.

N.B. : Le portefeuille suivi par Amundi représente 98 % du portefeuille global de Coface.

2. Droits de vote et Engagement : participer *via* les gestionnaires délégués au vote en assemblée générale des sociétés détenues en portefeuille et encourager le dialogue avec leur management sur les *best practices* en s'appuyant sur les pratiques mises en œuvre sur ces sujets *via* les gestionnaires sélectionnés par Coface.

Amundi fournit annuellement un *reporting* de Droit de Vote qui contient les informations suivantes :

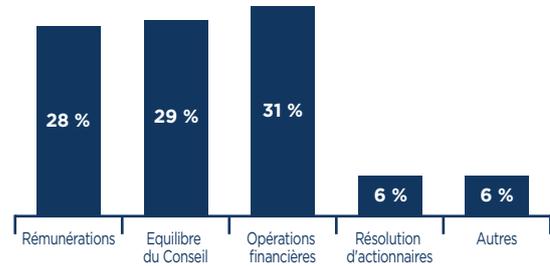
- des statistiques globales de vote pour chacun des fonds dédiés Coface (à partir notamment de la répartition géographique, des taux d'opposition et des principaux thèmes d'opposition) ;
- la liste des assemblées au cours desquelles les droits de vote sont exercés et au cours desquels un droit de vote d'opposition est exercé (avec le détail par sociétés concernées, par pays et par thème d'oppositions).

En amont des votes et selon le besoin, Coface peut engager des discussions avec les équipes spécialisées d'Amundi pour recueillir les analyses sur les résolutions proposées et dialoguer sur les recommandations de vote associées.

Amundi transmet au Groupe sa politique de vote annuellement pour y intégrer les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, de responsabilité sociale et environnementale.

Ci-dessous le pourcentage des votes d'opposition exercés par Amundi pour le compte de Coface, par thème, lors des assemblées d'actionnaires tenues en 2019.

► Votes d'opposition sur les positions actions détenues en direct



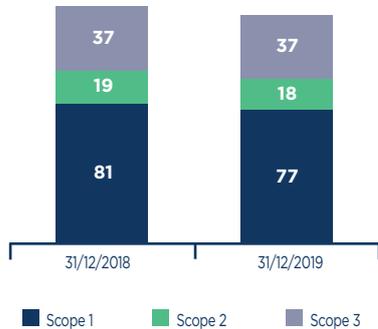
Selon Amundi, une information financière sincère, complète et transparente est un élément essentiel du droit des actionnaires et un pré-requis pour un exercice réfléchi des droits de vote. Ainsi, les votes d'opposition proviennent notamment de considérations suivantes :

- s'agissant de la politique de rémunération, Amundi considère que l'alignement des intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires est un élément primordial du gouvernement d'entreprise. La politique de rémunération au sein de l'entreprise doit participer à cet équilibre ;
 - s'agissant de l'équilibre du conseil : Amundi considère que le conseil est un organe stratégique, que ses décisions engagent l'avenir de la Société ainsi que la responsabilité de ses membres. Ainsi, selon Amundi, la transparence, la responsabilité, l'efficacité et la disponibilité doivent gouverner son action ;
 - s'agissant des opérations financières : Amundi considère que l'actionnaire minoritaire doit être attentif à une trop grande dilution autorisée du capital.
3. Mesure de l'empreinte carbone : se protéger du risque carbone et participer aux efforts internationaux de protection de l'environnement et d'aide à la transition énergétique et écologique.

Amundi fournit trimestriellement un *reporting* carbone avec :

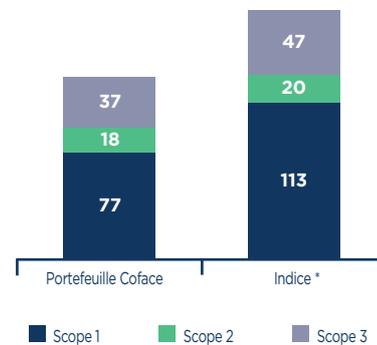
1. Une présentation des émissions carbone (par million d'euros investis et par million d'euros de chiffres d'affaires) ainsi que des réserves de carbones (par million d'euros investis).
Toutes les données sont présentées en absolu et en relatif par rapport à un indice de référence déterminé en fonction de l'allocation stratégique de la plateforme.
Les réserves carbones par millions d'euros investis constituent un indicateur des émissions potentielles, résultant de la combustion des réserves fossiles, induites par l'investissement en portefeuille.
Cette présentation est effectuée sur trois niveaux de périmètre (scope) différents :
 - Scope 1 : ensemble des émissions directes provenant de sources détenues ou contrôlées par l'entreprise ;
 - Scope 2 : ensemble des émissions indirectes induites par l'achat ou la production d'électricité, de vapeur ou de chaleur ;
 - Scope 3 : ensemble de toutes les autres émissions indirectes, en amont et en aval de la chaîne de valeur. Dans le *reporting* ne sont présentées que les émissions en amont et *via* fournisseurs de premier rang.

► Émissions carbone par million d'euros investis (TCO₂/M€)



Source Amundi.

► Émissions carbone par million d'euros investis au 31/12/19



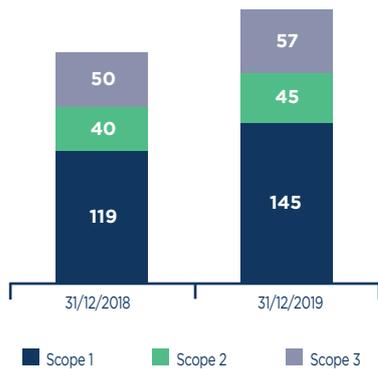
Source Amundi.

* Indice :

85 % ML EURO BROAD + 10 % MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL HY.

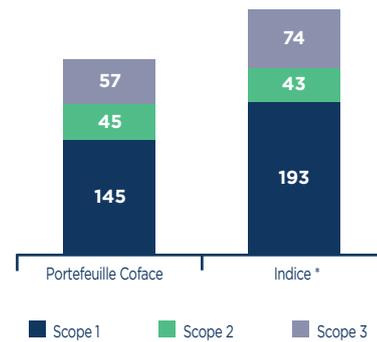
Cet indicateur mesure les émissions du portefeuille en tonnes de CO₂ équivalent par million d'euros investis. Il est un indicateur des émissions induites par l'investissement dans ce portefeuille. Il est en légère baisse sur l'année principalement sur les émissions du scope 1. Les émissions carbone par millions d'euros investis sont moindres que celles de l'indice de référence.

► Émissions carbone par million d'euros de CA



Source Amundi.

► Émissions carbone par million d'euros de CA au 31/12/19



Source Amundi.

* Indice :

85 % ML EURO BROAD + 10 % MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL HY.

Cet indicateur mesure la moyenne des émissions en tonnes de CO₂ équivalent par unité de revenu des entreprises (en million d'euros de chiffre d'affaires). Il est un indicateur de l'intensité carbone de la chaîne de valeur des entreprises en portefeuille. Il a augmenté de 18 % sur l'année. Les émissions carbone par millions d'euros de CA sont également plus faibles que celles de l'indice de référence.

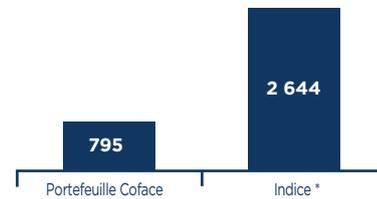
N.B. : Le portefeuille suivi par Amundi représente 98 % du portefeuille global de Coface. 42,8 % du portefeuille suivi est noté. Ces 42,8 représentent 86,8 % des encours notables.

► Réserves de carbone par million d'euros investis
31/12/19 vs 31/12/18



Source Amundi.

► Réserves de carbone par million d'euros investis
au 31/12/19



Source Amundi.

* Indice :

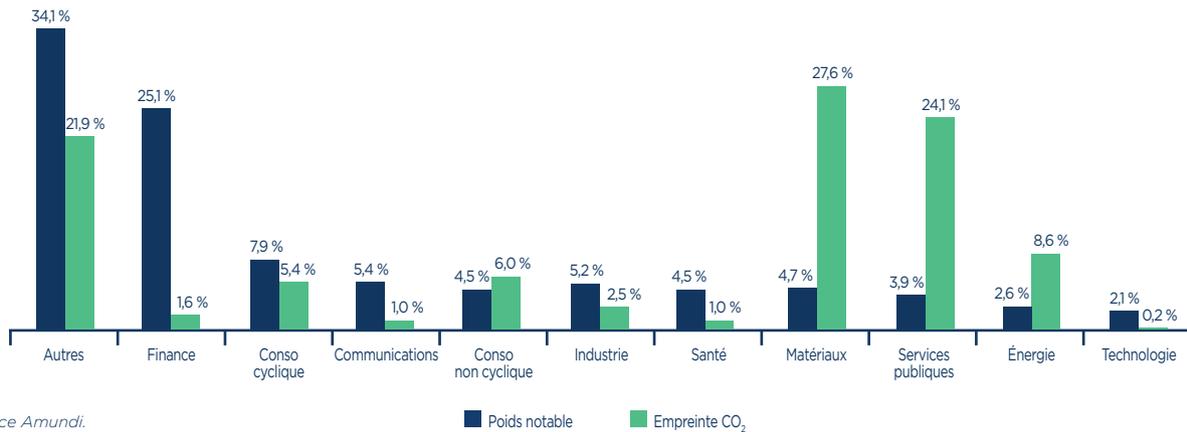
85 % ML EURO BROAD + 10 % MSCI EMU + 5 % THE BOFA ML GLOBAL HY.

Ces graphiques mesurent les réserves carbonées du portefeuille en tonnes de CO₂ équivalent par million d'euros investis. Il constitue un indicateur des émissions potentielles, résultant de la combustion des réserves fossiles, induites par l'investissement dans ce portefeuille.

N.B. : Le portefeuille suivi par Amundi représente 98 % du portefeuille global de Coface. 1,3 % du portefeuille suivi est noté. Ces 1,3 % représentent 2,63 % des encours notables.

2. Les contributions sectorielles et géographiques aux émissions carbonées

► Contributions sectorielles au 31/12/19

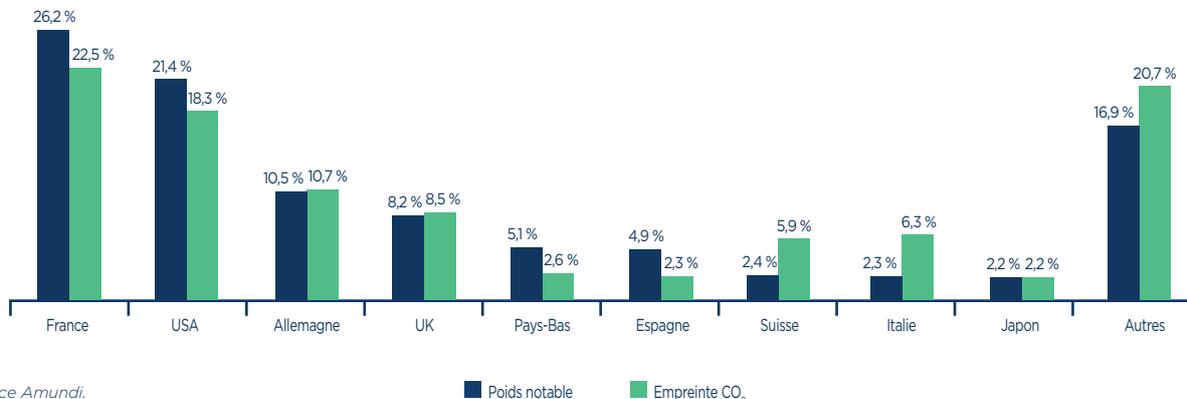


Source Amundi.

■ Poids notable ■ Empreinte CO₂

Les plus gros contributeurs à fin 2019 sont les matériaux, les services publics, les matériaux et l'énergie. Les plus petits contributeurs sont la finance, les communications, et la santé.

► Contributions géographiques au 31/12/19



Source Amundi.

■ Poids notable ■ Empreinte CO₂

On retrouve les plus grosses expositions pays du Groupe sur la France et les USA.

N.B. : Les données sur les émissions carbonées fournies correspondent aux émissions annuelles des entreprises en portefeuille et sont exprimées en tonnes équivalent CO₂ regroupant les six gaz à effet de serre définis dans le protocole de Kyoto dont les émissions sont converties en potentiel de réchauffement global (PRG) en équivalent CO₂.

6.3.5 Loyauté des pratiques et respect des droits de l'homme

L'importance de la conformité en général est primordiale pour l'équipe dirigeante et est rappelée lors de chaque convention ou présentation aux salariés. En particulier, lors de chaque convention annuelle du top-200, le directeur général mentionne toujours dans son discours l'importance de l'intégrité et de la déontologie. De plus, l'engagement des salariés sur l'éthique est un des aspects essentiels contrôlé par la direction générale au travers de l'enquête de satisfaction annuelle adressée à tous les collaborateurs du Groupe.

Dans le cadre de la maîtrise des risques de non-conformité, le code éthique de Coface (le Code de conduite ou *Code of Conduct*) créé à l'attention de tous les collaborateurs du Groupe, a été révisé en 2018 afin de renforcer la promotion auprès de tous ses employés les valeurs d'intégrité nécessaires à la bonne conduite de leurs activités professionnelles. Ce code met notamment en exergue l'importance de traiter équitablement les clients en évitant les conflits d'intérêts, d'une part, et de ne pas utiliser les informations en possession du collaborateur au détriment d'un client, d'un client potentiel et des parties tiers co-contractantes, d'autre part.

S'agissant des pratiques de lobbying, Coface n'exerce pas d'activité dans ce domaine de manière directe et habituelle et ne dispose d'aucun salarié ayant pour fonction ou pour mission de pratiquer des actions de lobbying auprès d'entités publiques ou politiques. Néanmoins, toute action entreprise à cet effet devrait naturellement s'inscrire dans le cadre des règles déontologiques édictées par Coface dans le Code de conduite susmentionné, qui inclut un certain nombre de règles anti-corruption.

Dans le cadre de la lutte contre la criminalité financière, le Groupe renforce chaque année les outils et le déploiement des procédures mises en place pour mieux maîtriser tous les risques liés à la criminalité financière. Ces mesures concernent toutes ses entités, ses employés et ses clients.

Le Groupe Coface a adopté une politique de tolérance zéro vis-à-vis de la corruption sous toutes ses formes. Cette politique a été communiquée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe notamment au travers du Code anticorruption et du Code de conduite, tous deux préfacés par le directeur général. Ces deux documents ont été traduits dans les principales langues (notamment français, anglais, allemand, espagnol, italien, portugais). Ils ont été mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs et sont également disponibles sous format électronique sur le site intranet du Groupe.

Depuis 2017, Coface s'est attaché à la mise en œuvre des dispositions prévues par la loi « Sapin 2 » relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Notamment, la direction de la conformité a travaillé à la mise en place d'un Code anti-corruption. Le Code anti-corruption se compose de trois parties : un rappel de règles générales, des règles spécifiques et des conseils pratiques. Les règles générales rappellent la politique de tolérance zéro du Groupe Coface en matière de corruption. Elles donnent des définitions de la corruption, de l'avantage indu, de la notion de bénéficiaire et le cadre juridique de la corruption. Les spécificités de la corruption impliquant un agent public sont également explicitées. La partie sur les règles spécifiques décrit les règles encadrant des sujets sensibles en matière de corruption : les cadeaux et invitations, les paiements de facilitation, les contributions politiques, le lobbying, la bienfaisance et le parrainage/sponsoring.

Ce Code anti-corruption est accompagné :

- ◆ du déploiement d'un programme de formation et de sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Des formations en *e-learning* sur le Code anticorruption et sur le Code de conduite ont été mises en œuvre pour l'ensemble des collaborateurs. Chaque formation a été déclinée dans les principales langues en vue d'une meilleure compréhension par les collaborateurs. En 2019, des formations en salle ont été réalisées pour l'ensemble des comités de direction des régions. Enfin, des formations *e-learning* spécifiques pour le personnel considéré comme plus exposé ont été déployées ;
- ◆ d'une cartographie des risques de corruption qui a été élaborée, déclinée par entité du Groupe Coface et par fonction au sein de chaque entité. La cartographie a été mise à jour en 2019 via 30 ateliers ayant impliqué 118 collaborateurs de plusieurs entités (la France, l'Allemagne, les États-Unis, l'Italie, la Pologne, le Brésil, la Chine, la Russie et la Turquie) afin de couvrir les différentes activités de Coface, les différents canaux de distribution (direct, par courtiers, par agents, en réassurance de sociétés d'assurance tierces), les tailles d'entité et les types de marché (mature Europe/USA, émergents Asie, Amérique du Sud, Proche-Orient) ;
- ◆ d'un dispositif global d'évaluation des tiers. Pour les fournisseurs et intermédiaires, un dispositif de contrôle des tiers a été mis en place en 2018. Il est matérialisé par une procédure (*Third parties evaluation*), qui décrit notamment le périmètre d'application et les contrôles à mettre en place avec les tierces parties et le modèle de gouvernance. Les tiers font l'objet d'une identification stricte et d'une évaluation, les fournisseurs évalués avec un risque moyen et élevé font l'objet d'une revue et d'une approbation par la conformité ;
- ◆ d'un dispositif d'alerte éthique. Coface a mis en place un dispositif d'alerte interne décrit dans le Code anticorruption et dans le Code de conduite. Le dispositif d'alerte interne a fait l'objet d'une procédure dédiée et détaillée en janvier 2018, dont les principes de base incluent notamment que les personnes concernées doivent avoir le choix entre plusieurs canaux de signalement et de communication ; et que les membres du personnel qui signalent des incidents de bonne foi doivent être protégés et leur identité doit, par principe, rester confidentielle ; et de procédures de contrôles comptables de premier niveau, déployés en 2018 au sein du Groupe, et des contrôles du dispositif anticorruption par l'audit interne dans le cadre du plan d'audit 2019 ;
- ◆ des contrôles comptables et des contrôles de second niveau ont été mis en place au cours de l'exercice 2019 afin de renforcer l'ensemble du dispositif.

En matière de lutte contre la criminalité, les procédures mises à jour régulièrement et transposées localement se composent notamment d'une procédure globale relative au risque de blanchiment de capitaux et d'une procédure relative à l'identification de la clientèle (KYC). Ces procédures, revues annuellement, sont accompagnées de diverses fiches d'application (fiche relative au fonctionnement des déclarations de soupçons, fiche relative à l'examen d'opérations atypiques, procédure relative aux transferts de flux financiers en cas d'embargo ou dans le cadre de la lutte contre le terrorisme). Par ailleurs, des procédures anti-blanchiment spécifiques ont été mises en place, notamment en matière de processus de vente et de recouvrement.

Les procédures sont mises en œuvre par le réseau international des correspondants en charge de la conformité dans le Groupe.

Les procédures relatives à l'identification, la vérification de l'identité et la connaissance de la clientèle sont revues annuellement, les clients identifiés à risque élevé font l'objet d'une revue annuelle.

Une formation *e-learning* relative à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme est déployée pour l'ensemble des collaborateurs. Chaque formation est déclinée dans les principales langues en vue d'une meilleure compréhension par les collaborateurs.

Par ailleurs, des communications et des formations de sensibilisation sont réalisées de façon régulière auprès des collaborateurs afin qu'ils puissent détecter les signaux d'alerte en matière de blanchiment de capitaux. Dans ses activités, la mise en œuvre systématique des diligences précédemment citées permet à Coface d'écarter les opérations jugées suspectes. Par ailleurs des restrictions sont appliquées dans le domaine des garanties du commerce d'armes, qui se traduisent par l'interdiction de garantir les sociétés actives dans la fabrication d'armes à sous munitions et/ou des mines antipersonnel.

Pour ce qui est du respect des sanctions internationales et locales, Coface a mis en place un outil de filtrage automatisé pour l'ensemble des entités du Groupe afin de renforcer les contrôles d'entrée en relation avec de nouveaux clients, et le contrôle des clients existants. Au-delà des sanctions, l'outil permet également l'identification d'informations négatives sur les clients (relatives à l'implication dans des crimes ou délits comme la corruption ou la fraude) et renforce la gestion par Coface du risque de réputation éventuel sur ses clients.

L'activité *B to B* de Coface ne nécessite pas que soient prises des mesures spécifiques en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.

Coface a consolidé en 2019 ses processus de prévention de la fraude :

- ◆ renforcement de la gouvernance avec la nomination d'un responsable Groupe de la prévention de la fraude (*Group Anti-fraud Officer*) et la création d'un comité fraude dédié ;
- ◆ mise en place d'une cartographie des risques de fraude, réalisée en 2019 sur les risques de fraudes liées au métier d'assureur de Coface et qui sera étendue en 2020 sur les risques de fraudes Cyber/IT et les risques de fraude comptable et financière ;
- ◆ mise à jour du corpus procédural de prévention de la fraude (politique de prévention de la fraude, méthodologie de cartographie des risques de fraude, procédure d'analyse des cas de fraude, plan de réponse à la fraude, procédure de *reporting*) ;
- ◆ actions de formation des collaborateurs des fonctions ventes, information, octroi et sinistres ;
- ◆ renforcement de l'animation du réseau des correspondants fraudes, présents dans chaque pays où Coface est implanté.

S'agissant de la sécurité de nos systèmes informatiques et de la confidentialité des données des assurés et de leurs clients, Coface y accorde une importance fondamentale. Une charte informatique intégrée au règlement intérieur contient l'ensemble des règles constituant le dispositif de sécurité de Coface, qui sont rappelées annuellement à l'ensemble des salariés afin de prévenir toute faille ou menace pesant sur les données et systèmes (virus, cyberattaques, fuites d'information, usurpations d'identité, piratages, hameçonnages, fraudes au président, etc.). Les préoccupations en matière de sécurité des systèmes

informatiques et des données se matérialisent également au travers du choix des fournisseurs auxquels le Groupe a recours, des conditions dans lesquelles sont stockées les données relatives aux assurés et à leurs clients, et de la mise en œuvre et du respect de la réglementation et des règles de l'art en matière de protection des données (mesures de protections actives et passives - *firewall* -, plan de continuité de l'activité - PCA, voir aussi paragraphe 1.8 « Systèmes d'information et processus »), ainsi qu'à travers la mise en place de clauses contractuelles adaptées tant au cours de la phase pré-contractuelle que contractuelle.

Dans le cadre de la mise en œuvre du règlement n° 2016/679 de l'Union européenne, dit règlement général sur la protection des données (« RGPD »), Coface a fait évoluer ses processus et systèmes d'information en vue de se conformer aux exigences renforcées en matière de protection des données personnelles, notamment :

- ◆ nomination d'un Délégué à la Protection des Données ;
- ◆ formalisation des registres de traitement des données ;
- ◆ inclusion de clauses RGPD dans les contrats avec ses clients et fournisseurs ;
- ◆ communication de la « Déclaration de Protection des Données Personnelles » aux clients de Coface ;
- ◆ choix de la CNIL comme autorité chef de file pour les traitements transfrontaliers au sein de l'Union européenne.

En mars 2019, Coface a de plus soumis à l'approbation de la CNIL des règles d'entreprise contraignantes (BCR - *Binding Corporate Rules*), telles que définies à l'article 47 du RGPD, en vue d'encadrer de manière globale les transferts de données hors de l'Union européenne.

En tant qu'adhérente au Pacte mondial des Nations Unies, Coface adhère aux principes énoncés et relatifs à la protection des droits de l'homme :

- ◆ promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans sa sphère d'influence ; et
- ◆ veiller à ne jamais se rendre complice de violations des droits de l'homme.

Coface se conforme aux législations fiscales applicables dans les juridictions où le Groupe est implanté. La politique fiscale du Groupe est définie par la direction fiscale Groupe. Elle est déclinée au niveau régional par le biais de six correspondants fiscaux régionaux. Des réunions sont organisées de manière régulière entre eux. Chaque trimestre, les correspondants régionaux adressent à la direction fiscale Groupe un état de suivi des contrôles fiscaux en cours et des provisions y afférentes.

Coface se conforme également au respect des normes édictées par l'OCDE en matière de lutte contre l'érosion des bases d'imposition et le transfert de bénéfices par la mise en place d'une politique de prix de transfert centralisée et le dépôt de la déclaration pays par pays (CBCR).

Enfin, Coface intègre des mesures de vigilance renforcée dans sa procédure de connaissance du client (*Know Your Customer*) lorsque les transactions impliquent une (ou plusieurs) entité(s) située(s) dans un État ou territoire non coopératif à des fins fiscales, conformément à la définition de l'article 238-0 A du Code des impôts⁽¹⁾, ou dans un pays pouvant créer un risque de réputation pour Coface (même si ce pays ne figure pas spécifiquement dans la liste des États et territoires non coopératifs de la juridiction de l'entité Coface ayant émis la police).

(1) Sont considérés comme non coopératifs, à la date du 1^{er} janvier 2010, les États et territoires dont la situation au regard de la transparence et de l'échange d'informations en matière fiscale a fait l'objet d'un examen par l'Organisation de coopération et de développement économiques et qui, à cette date, n'ont pas conclu avec la France une convention d'assistance administrative permettant l'échange de tout renseignement nécessaire à l'application de la législation fiscale des parties, ni signé avec au moins 12 États ou territoires une telle convention.

6.4 INITIATIVES RSE ENVISAGÉES CHEZ COFACE

La Société s'est engagée à sensibiliser ses assurés et prospects aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance pertinents au travers d'études économiques sectorielles publiées sur son site Internet, dont certaines font référence aux problématiques RSE. Comme chaque année, la direction de la recherche économique de Coface a publié en 2019 plusieurs études sur la situation économique des pays émergents (« Baromètre risques pays & sectoriels » publié trimestriellement) et sur le secteur des énergies renouvelables (*The global automotive industry and enhanced regulations: a very steep path ahead*) *An unsure future for natural gas: How risks could derail the current boom*.

La poursuite des initiatives de la Société en matière sociale restera significative avec un focus particulier sur la définition d'une politique en matière de diversité qui puisse intégrer notamment les personnes souffrant de handicap.

En matière environnementale, les actions de *reporting* sont étendues chaque année à de nouveaux pays, afin d'améliorer le suivi du bilan énergétique du Groupe et d'identifier les investissements nécessaires à une meilleure consommation d'énergie.

L'environnement sociétal de Coface a continué enfin de bénéficier des actions associatives de Coface Trade Aid à l'égard des plus défavorisés économiquement, avec une volonté de recentrer les actions vers le développement économique de proximité tel qu'il se traduit par les valeurs et missions de la Société.

En 2018, une réflexion sur l'intégration de la RSE au sein du *business model* de Coface a été menée afin de répondre aux nouvelles exigences résultant de la transposition en droit français de la directive européenne 2014/95/UE.

La Société va construire au cours de l'année 2020, un plan à moyen terme visant à faire évoluer ses objectifs en fonction des attentes de ses parties prenantes. Dans ce cadre, elle travaillera sur la gouvernance de la RSE, le renforcement de l'égalité salariale hommes-femmes dans tout le Groupe, la prise en compte des facteurs climatiques et de la transition énergétique dans ses métiers et l'amélioration de la notation ESG de ses portefeuilles d'actifs.

6.5 RÉFÉRENTIELS ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

La déclaration de performance extra-financière a été établie pour satisfaire aux obligations établies par les articles L.225-102-1 et R.225-104 à R.225-105-2 du Code de commerce.

Organisation générale du reporting

Chaque année, Coface complète son référentiel de *reporting* extra-financier, afin de s'assurer de l'unicité et de la cohérence sur le périmètre de *reporting*.

Les informations présentées dans ce document ont été élaborées en interne sur la base des informations communiquées par les responsables de chacun des domaines concernés. Les informations et indicateurs en matière sociale ont été fournis par les directions des ressources humaines des entités du périmètre de *reporting* et par le responsable *Reporting* Effectifs, et ont été coordonnés par la direction des ressources humaines (DRH) du Groupe. Les informations en matière environnementale

proviennent des directions chargées, sur le périmètre de *reporting*, des moyens généraux. Les informations en matière sociétale ont été fournies par la direction chargée de la conformité et les informations relatives à la politique d'investissement socialement responsable ont été fournies par la direction des investissements, du financement et de la trésorerie Groupe. Ces trois dernières catégories d'informations ont été coordonnées par la direction juridique du Groupe.

Période de reporting

Sauf mention contraire, les informations chiffrées sont toujours présentées pour l'exercice fiscal 2019, correspondant à l'année civile 2019.

Des données comparables, établies à méthode constante, sont présentées pour les années précédentes, lorsque possible, à des fins de comparaison.

Périmètre de reporting

Les informations présentées dans ce Document ont été produites pour la première fois pour l'exercice fiscal 2014, et ont concerné, s'agissant des informations chiffrées, le périmètre France, avec une illustration des politiques, processus, outils, initiatives et actions au niveau du Groupe.

Depuis 2014, le Groupe a étendu son périmètre de reporting lors de chaque nouvel exercice de reporting ainsi que cela

est présenté dans le tableau ci-dessous. Cette extension a vocation à se poursuivre afin de rendre le reporting le plus représentatif possible au regard des effectifs du Groupe et de son chiffre d'affaires. Il a été décidé d'intégrer dans les deux prochains exercices les filiales les plus importantes permettant d'atteindre une couverture estimée à 70 % du chiffre d'affaires en 2021. Les effectifs quant à eux sont toujours communiqués sur le périmètre Groupe.

Exercice fiscal	Périmètre de reporting	Précisions sur le périmètre ajouté	Représentativité du périmètre au regard des effectifs du Groupe	Représentativité du périmètre au regard du chiffre d'affaires du Groupe
2014	France	Le périmètre France concerne (i) la société COFACE SA et (ii) sa filiale, la Compagnie (iii) à l'exclusion de sa deuxième filiale, Coface Re, non immatriculée en France et dont le total des effectifs, localisé en Suisse, s'élève à 11 personnes.	24 %	20 %
2015	France et Allemagne	Le périmètre de l'Allemagne concerne les trois sociétés de droit allemand Coface Finanz GmbH, Coface Rating GmbH et Coface Debitorenmanagement GmbH ainsi que la succursale allemande de la Compagnie.	40 %	36 %
2016	France, Allemagne et Italie	L'Italie compte la succursale d'assurance de la Compagnie et une société de service dédiée aux opérations de recouvrement, Coface Italia SRL.	43 %	43 %
2017*	France, Allemagne, Italie et Espagne	L'Espagne comprend la succursale d'assurance et une entité de service, Coface Servicios España.	42 %	53 %
2018	France, Allemagne, Italie, Espagne et Royaume-Uni	Le Royaume-Uni comprend la succursale d'assurance de la Compagnie, Coface UK Holdings Ltd et une entité de service, Coface UK Services Ltd.	43 %	56 %
2019	France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni et Pologne	La Pologne comprend la succursale d'assurance de la Compagnie, deux entités de service, Coface Poland Insurance Services et Coface Poland CMS, ainsi qu'une société d'affacturage, Coface Poland Factoring.	47,48 %	58,6 %

* Si le périmètre de reporting a bien été étendu en 2017, sa représentativité au regard des effectifs a décliné en raison d'une réduction du nombre d'effectifs en France. Cette réduction s'explique notamment par le transfert de l'activité de gestion des garanties publiques à Bpifrance Assurance Export au 1^{er} janvier 2017, qui a engendré 249 départs.

Précisions méthodologiques sur les informations communiquées

Social

- ◆ Les indicateurs sociaux, hormis pour les effectifs Groupe, portent en 2019 sur le périmètre France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni et Pologne. En revanche, comme mentionné ci-dessus, la description des politiques, processus et outils RH sont définis au plan du Groupe.
- ◆ Tous les chiffres relatifs aux effectifs, ancienneté, âge ou diversité sont issus du Reporting DRH Groupe, outil interne *online*.
- ◆ Les effectifs communiqués correspondent aux salariés au 31 décembre 2019 au soir, en contrat à durée indéterminée ou en contrat à durée déterminée (incluant les inactifs temporaires et expatriés), et excluent les inactifs permanents, les stagiaires, apprentis, VIEs, intérimaires, consultants ou sous-traitants.
- ◆ Les congés de longues maladies (plus de trois mois) sont désormais classés en « inactifs temporaires ».
- ◆ Pour les entrées de personnel, sont comptabilisés tous les salariés recrutés en CDI et les CDD depuis l'année 2019.
- ◆ Un renouvellement de contrat n'est pas comptabilisé comme une entrée. En revanche, toute personne qui ne faisait pas partie de l'effectif comptabilisé (consultant, stagiaire, etc.) et obtenant un CDD ou un CDI doit être comptabilisée comme nouvellement entrée.

- ◆ Pour le nombre de départs, sont comptabilisés tous les motifs de sortie concernant des personnes en contrat à durée indéterminée et contrat à durée déterminée : démission, licenciement, rupture conventionnelle, rupture de période d'essai à l'initiative du salarié et/ou de l'employeur, retraite, décès, jusqu'au 31 décembre de l'année, inclus. Les fins de contrat à durée déterminée sont exclues de la liste des départs.
- ◆ L'indicateur « pourcentage de femmes managers » prend en compte, parmi les effectifs au 31 décembre 2019, le pourcentage de femmes managers, c'est-à-dire le nombre de femmes occupant un poste de manager parmi l'effectif (numérateur) sur le nombre total d'employés occupant un poste de manager (dénominateur).
- ◆ Les employés suivants doivent être comptabilisés comme managers :
 - *General management* ;
 - *Middle management* et *manager*.
- ◆ Les accidents du travail et les données relatives au handicap sont reportés conformément aux réglementations locales.
- ◆ Pour la formation en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne, au Royaume-Uni et en Pologne, sont prises en compte les formations internes, externes ou en *e-learning* désignant une initiative visant à développer les compétences des collaborateurs et comprenant un objectif pédagogique et un justificatif sur lequel la durée de formation est notée. Les chiffres précisent le nombre de stagiaires ayant bénéficié d'une formation en 2019, incluant les salariés ayant suivi une formation avant de quitter l'entreprise. Un collaborateur ayant pris part à plusieurs formations ne compte qu'une seule fois.

- ◆ Cette année, les accompagnements en coaching répondants à la définition de formation ci-dessus seront comptabilisés dans les heures de formations et nombre de personnes formées.
- ◆ Concernant le nombre d'heures de formation, à défaut de précision par le formateur (interne ou externe) du nombre exact d'heures effectuées au cours d'une formation, la durée reportée pour une journée de formation est égale à sept heures. Les formations linguistiques accessibles en *e-learning* sont incluses dans le *reporting* formation.
- ◆ L'indicateur décompte le nombre d'heures de formation réalisé au sens des collaborateurs. Pour une formation groupée, il faut multiplier le nombre de participants par le nombre d'heures de formation (ex : 15 personnes formées à une formation de 7 h = $15 \times 7 = 105$ h de formation).
- ◆ Les formations longues se déroulant sur deux années calendaires doivent être comptabilisées au prorata de leur réalisation. Les heures réalisées en année N-1 doivent être comptabilisées sur le *reporting* N-1 et les heures réalisées en année N doivent être comptabilisées sur le *reporting* N.
- ◆ Les heures de formation reportées sont les heures réalisées (et non pas planifiées), traçables sur base d'attestation de présence. Les formations en *e-learning* ne doivent être comptabilisées que lorsque le progrès indique 100 %.
- ◆ La durée reportée pour un module *e-learning* est la durée théorique inscrite dans le programme de formation, excepté pour les cours à distance accessibles en illimité pour une période donnée, qui sont dépendantes de l'investissement temporel de l'apprenant et pour lesquels la durée effective est reportée (à titre d'exemple, la durée de formation d'un *e-learning* de langues étrangères, accessible en illimité pendant trois mois, peut varier d'un utilisateur à l'autre).
- ◆ Le périmètre retenu pour les consommations d'énergie concerne les bâtiments ouverts toute l'année, et non ceux ouverts ou fermés au cours de l'année.
- ◆ L'Espagne et l'Allemagne n'utilisant pas de gaz, ces dernières ne sont pas concernées pour le calcul de la consommation de gaz.
- ◆ La Pologne ainsi que les directions régionales de Coface en France ont été exclues pour le calcul de la consommation de gaz, n'étant pas en mesure d'obtenir les informations relatives à cet indicateur pour certains de ses sites.
- ◆ Les émissions de gaz à effet de serre ont été calculées :
 - pour les consommations d'énergie, sur la base des facteurs de conversion en émission CO₂ communiqués par les fournisseurs locaux – principalement pour l'électricité – ou des facteurs de conversion en émissions CO₂ disponibles dans la Base carbone® de l'ADEME, s'agissant des consommations de carburant ;
 - pour les transports, sur la base des facteurs de conversion en émission CO₂ communiqués par les fournisseurs et/ou sur la base des facteurs de conversion en émissions CO₂ disponibles dans la Base carbone® de l'ADEME.
- ◆ Les facteurs d'émissions liés aux consommations de carburant ont été homogénéisés au niveau Groupe et sont les suivants :
 - essence : 2,28 kgCO₂e/litre (ADEME) ; et
 - gasoil : 2,51 kgCO₂e/litre (ADEME).
- ◆ La consommation d'eau est celle du siège social de Bois-Colombes (France), des bureaux de Mayence (Allemagne), de Milan (Italie) et de Madrid (Espagne) du Royaume-Uni et de la Pologne ; les données des autres bâtiments étant incluses dans les charges locatives, celles-ci ne sont pas disponibles. Si les données afférentes au mois de décembre ne sont pas disponibles, les données sont reportées en exercice glissant de novembre N-1 à novembre N.

Environnement

- ◆ Les indicateurs chiffrés portent sur :
 - le périmètre France, composé du siège social et des directions régionales de Coface en France ;
 - le périmètre Allemagne, composé de onze sites, le bureau principal étant situé à Mayence, et les autres à Hambourg, Berlin, Hanovre, Nuremberg, Düsseldorf, Bielefeld, Francfort, Cologne, Karlsruhe, Stuttgart et Munich ;
 - le périmètre Italie, composé de deux sites, le bureau principal étant situé à Milan et l'autre à Rome ;
 - le périmètre Espagne, composé de huit bureaux, le bureau principal étant situé à Madrid. Les autres bureaux sont situés à San Sébastian, Alicante, Valence, Séville, Pampelune, Barcelone et La Corogne ;
 - le périmètre Royaume-Uni, composé de quatre sites : Londres, Watford, Birmingham et Manchester ;
 - le périmètre Pologne composé de cinq sites : Varsovie, Cracovie, Gdynia, Katowice et Poznan.
 - ◆ Une partie des kilomètres parcourus en train et en avion au Royaume-Uni ne sont pas reportés car une partie du personnel ne fait pas appel aux services de l'agence de voyages unique.
 - ◆ Les consommations de carburant reportées correspondent aux consommations des flottes de véhicules d'entreprise ou sont issues des notes de frais relatives aux déplacements professionnels.
- L'activité de la Société ayant un impact tout à fait réduit sur les thématiques listées ci-dessous, elles n'ont pas été ou ne sont désormais plus abordées :
- ◆ la consommation de papier ;
 - ◆ la lutte contre le gaspillage alimentaire ;
 - ◆ la lutte contre la précarité alimentaire ;
 - ◆ le respect du bien-être animal ;
 - ◆ l'alimentation responsable, équitable et durable ; et
 - ◆ l'économie circulaire.

6.6 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'assemblée générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion de l'entité en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des

politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- ◆ la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- ◆ la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce,

à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, et à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾ :

- ◆ nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- ◆ nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- ◆ nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- ◆ nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- ◆ nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- ◆ nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au

regard des principaux risques et politiques présentés, et

- corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques⁽²⁾, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités ;
- ◆ nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- ◆ nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- ◆ pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽³⁾ et couvrent entre 36 % et 56 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- ◆ nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre novembre 2019 et mars 2020 sur une durée totale d'intervention d'environ cinq semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de

développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions fiscale, gestion des risques, conformité, ressources humaines et environnement.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires

applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

(1) ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

(2) Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes et présentées en Annexe.

(3) Coface France, Coface Poland.

Commentaire

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons le commentaire suivant :

Comme précisé dans la note méthodologique présentée au chapitre « Référentiels et méthodologie de reporting », le

Groupe a continué d'élargir le périmètre de reporting des indicateurs sociaux et environnementaux, hors indicateur effectif total communiqué à un niveau Groupe, il couvre pour l'exercice 2019 47 % des effectifs et 59 % du chiffre d'affaires.

Paris-La Défense, le 7 avril 2020
KPMG S.A.

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Régis Tribout
Associé

Annexe 1

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

Attractivité et rétention des talents

Diversité et égalité des chances

Formation pour adapter les compétences des salariés

Risques liés à la corruption

Risques liés à l'évasion fiscale

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

Effectif au 31/12 et répartition par genre et type de contrat

Pourcentage de femmes managers

Nombre d'embauches en contrat à durée indéterminée et à durée déterminée

Nombre de licenciements

Nombre de personnes formées

Nombre d'heures de formation

Consommation d'énergie (électricité et gaz)

Émissions de CO2 liées à la consommation d'énergie

Émissions de CO2 liées à la consommation de carburants

Émissions de CO2 liées aux déplacements en train et en avion

7 INFORMATIONS SUR COFACE SA ET SON CAPITAL

7.1	ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS	282
7.1.1	Dénomination sociale	282
7.1.2	Lieu et numéro d'immatriculation	282
7.1.3	Date de constitution et durée	282
7.1.4	Siège social, forme juridique et législation applicable	282
7.1.5	Statuts	282
7.2	RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL DE COFACE SA	286
7.2.1	Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis	286
7.2.2	Actions non représentatives du capital	288
7.2.3	Auto-contrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions	288
7.2.4	Autres titres donnant accès au capital	292
7.2.5	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré	292
7.2.6	Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	292
7.2.7	Nantissement, garanties et sûretés consentis sur le capital social de la Société	292
7.2.8	Historique du capital	292
7.2.9	Transactions effectuées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes	293
7.3	RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE	293
7.3.1	Répartition du capital	293
7.3.2	Droits de vote de l'actionnaire majoritaire	294
7.3.3	Déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire	294
7.3.4	Franchissement de seuil	294
7.3.5	Participation des salariés dans le capital	294
7.4	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	295
7.5	CONTRATS IMPORTANTS	295
7.6	PROJET DE RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROJETS DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE	295
7.6.1	Résolutions à titre ordinaire	295
7.6.2	Résolutions à titre extraordinaire	298
7.6.3	Extrait du rapport sur le gouvernement d'entreprise de COFACE SA (annexe relative aux 7 ^e , 8 ^e , 9 ^e et 10 ^e résolutions)	301
7.7	RÉSOLUTIONS SOUMISES AU VOTE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 14 MAI 2020	311
7.7.1	Projet d'ordre du jour	311
7.7.2	Projet de résolutions à soumettre à l'assemblée générale mixte	312
7.8	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	323
7.9	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL	325
7.10	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION	326
7.11	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE	328
7.12	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION EN FAVEUR D'UNE CATÉGORIE DE BÉNÉFICIAIRES DÉTERMINÉE	329

7.1 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

7.1.1 Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « COFACE SA ».

7.1.2 Lieu et numéro d'immatriculation

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 432 413 599.

7.1.3 Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 7 août 2000 pour une durée de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

7.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

Siège social : 1, place Costes et Bellonte, 92270 Bois-Colombes, France.

Numéro de téléphone du siège social : + 33 (0)1 49 02 20 00.

Forme juridique et législation applicable : société anonyme à conseil d'administration de droit français.

7.1.5 Statuts

Les statuts de la Société ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes à conseil d'administration.

Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet d'effectuer toutes opérations civiles ou commerciales, mobilières, immobilières, financières, de prendre toutes participations directes ou indirectes et, d'une façon générale, effectuer toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à l'objet social.

Stipulations statutaires relatives aux organes d'administration et de direction – Règlement intérieur du conseil d'administration

(a) Statuts

Conseil d'administration (voir aussi paragraphe 2.1 « Composition et fonctionnement du conseil d'administration et ses comités spécialisés »)

Composition du conseil d'administration (article 12 des statuts)

La Société est administrée par un conseil d'administration composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus.

Durée des fonctions – Limite d'âge – Remplacement (article 12 des statuts)

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre années. En cas de vacance par décès ou par démission d'un

ou plusieurs sièges d'administrateurs représentant les actionnaires, le conseil d'administration peut, entre deux assemblées générales, pourvoir provisoirement au remplacement de ces membres, dans les conditions fixées à l'article L.225-24 du Code de commerce. Il doit y procéder en vue de compléter son effectif, dans les trois mois à compter du jour de la vacance, lorsque le nombre des administrateurs est devenu inférieur au minimum statutaire, sans toutefois être inférieur au minimum légal.

Le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des administrateurs en fonction. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des administrateurs cesse alors d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine assemblée générale ordinaire.

Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

Lorsqu'un administrateur est nommé en remplacement d'un autre administrateur en cours de mandat, il n'exerce ses fonctions que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Les administrateurs sont rééligibles, sous réserve des dispositions légales et statutaires relatives notamment à leur âge.

Les administrateurs sont personnellement responsables, conformément à la législation commerciale, de l'exécution de leur mandat.

Actions d'administrateur (article 12 des statuts)

Tout administrateur devra détenir au moins 500 actions de la Société.

Le président du conseil d'administration (article 13 des statuts)

Le conseil nomme parmi ses membres personnes physiques un président pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Le président est rééligible.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de président est fixée à 65 ans. Lorsqu'un président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint la limite d'âge.

Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux du conseil d'administration, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du président, il est fait application des dispositions légales et réglementaires.

Le conseil peut, s'il le juge utile, nommer parmi les administrateurs un ou plusieurs vice-présidents qui, dans l'ordre de leur désignation, assument la présidence des séances en cas d'absence ou d'empêchement du président.

En cas d'absence ou d'empêchement du président ou des vice-présidents, le conseil désigne, pour chaque séance, celui des membres présents qui la présidera.

Le montant et les modalités de la rémunération du président et des vice-présidents sont fixés par le conseil d'administration.

Mode d'exercice de la direction générale (voir aussi paragraphe 2.2 « Directeur général et comités spécialisés de la direction générale Groupe »)

Direction générale (article 14 des statuts)

La direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.

Il appartient au conseil d'administration de nommer son président et de décider à la majorité simple de l'investir des fonctions de directeur général ou de conférer ces fonctions à une autre personne. Cette option pour le cumul des fonctions de président et de directeur général ou leur dissociation – de même que toute option suivante – vaudra jusqu'à une décision contraire du conseil d'administration qui pourra alors décider, à la majorité simple, de choisir l'autre modalité d'exercice de la direction générale visée ci-dessus. Le conseil d'administration de la Société tiendra les actionnaires et les tiers informés de ce changement conformément à la loi applicable.

Lorsque la direction générale est assumée par le président du conseil d'administration, les dispositions de la loi et des statuts de la Société relatives au directeur général lui sont applicables.

Directeur général (article 15 des statuts)

Le conseil d'administration détermine la durée des fonctions et la rémunération du directeur général.

La limite d'âge pour exercer les fonctions de directeur général est fixée à 65 ans. Lorsqu'un directeur général vient à dépasser cette limite d'âge, il est réputé démissionnaire lors de l'assemblée générale qui statue sur les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint la limite d'âge.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la

Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées générales d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Les dispositions des statuts ou les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du directeur général sont inopposables aux tiers.

Le directeur général, s'il n'assume pas les fonctions de président du conseil d'administration et s'il n'est pas administrateur, assiste avec voix consultative, aux séances du conseil.

Directeur général délégué (article 16 des statuts)

Sur proposition du directeur général, le conseil d'administration peut nommer une personne physique chargée d'assister le directeur général, avec le titre de directeur général délégué.

Le conseil d'administration détermine la rémunération du directeur général délégué.

La limite d'âge pour exercer les fonctions de directeur général délégué est de 65 ans. Si le directeur général délégué atteint la limite d'âge, il est réputé démissionnaire lors de l'assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice au cours duquel la limite d'âge a été atteinte.

En accord avec le directeur général, le conseil détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés au directeur général délégué. Le directeur général délégué dispose, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général.

Le directeur général délégué, s'il n'est pas administrateur, assiste avec voix consultative aux séances du conseil d'administration.

Fonctionnement du conseil d'administration (article 18 des statuts)

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au moins une fois par trimestre.

Il se réunit sur convocation du président. Par ailleurs, des administrateurs représentant au moins le tiers des membres du conseil peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le conseil, si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois. Dans le cas où la fonction de directeur général ne serait pas exercée par le président, le directeur général peut également demander au président de convoquer le conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé. Il est convoqué soit au siège social, soit en tout autre endroit désigné par la convocation. La convocation est faite par lettre simple ou par courrier électronique, adressé(e) aux membres du conseil. En cas d'urgence, la convocation peut être faite par tous moyens appropriés, même verbalement.

Les réunions du conseil d'administration sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en cas d'absence de ce dernier, par l'administrateur le plus âgé, ou par l'un des vice-présidents le cas échéant.

Un administrateur peut donner, par lettre, mandat à un autre administrateur de le représenter à une séance du conseil d'administration.

Chaque administrateur ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule des procurations reçues par application de l'alinéa précédent.

La présence de la moitié au moins des administrateurs en exercice est nécessaire pour valider les délibérations.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des administrateurs présents ou représentés.

En cas de partage, la voix du président de séance est prépondérante.

Dans le respect des dispositions légales et réglementaires, le règlement intérieur du conseil peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant aux caractéristiques techniques fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Le conseil peut nommer un secrétaire et le choisir en dehors de ses membres.

Sur proposition de son président, le conseil peut décider de constituer dans son sein, ou avec le concours de personnes non-administrateurs, des comités ou commissions chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président renvoient à leur examen ; ces comités ou commissions exercent leurs attributions sous sa responsabilité.

En vue des justifications à l'égard des tiers, le procès-verbal de chaque séance mentionne les noms des administrateurs présents ou représentés et les noms des administrateurs absents.

Pouvoirs du conseil d'administration (article 21 des statuts)

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le président ou le directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le règlement intérieur du conseil d'administration fixera les décisions qui seront soumises à l'autorisation préalable du conseil d'administration, outre celles qui lui sont soumises en application de la loi.

Jetons de présence (article 19 des statuts)

Indépendamment de tous remboursements de frais ou allocations pour des missions particulières qui pourraient être accordés, les administrateurs peuvent recevoir, à titre de jetons de présence, une rémunération inscrite dans les frais généraux dont le montant global est fixé par l'assemblée des actionnaires. Le conseil d'administration répartit cette rémunération entre ses membres dans les conditions qu'il juge convenables.

(b) Règlement intérieur du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil d'administration précise d'une part le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du conseil et des comités qu'il a institués en son sein (article 4 « Création de comités – Dispositions communes » et article 1.2 « Opérations soumises à autorisation préalable du conseil d'administration » - pour une description des différents comités institués et des limitations apportées aux pouvoirs de la direction générale) et d'autre part les modalités de contrôle et d'évaluation de son fonctionnement.

Le règlement intérieur du conseil d'administration peut être consulté en ligne dans la rubrique « Investisseurs/ Gouvernance » du site institutionnel www.coface.com.

(c) Contrôle et évaluation du fonctionnement du conseil d'administration

L'article 2 du règlement intérieur du conseil d'administration prévoit la présence d'au moins 1/3 de membres indépendants, au sens du Code AFEF-MEDEF, au sein du conseil d'administration.

Aux termes de l'article 2.3.2 du règlement intérieur du conseil d'administration, est réputé indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, la direction ou le Groupe Coface, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ou être de nature à le placer en situation de conflit d'intérêts avec la direction, la Société ou le Groupe Coface.

La qualification de membre indépendant du conseil d'administration est débattue par le comité des nominations et des rémunérations qui établit à ce sujet un rapport au conseil. Chaque année, le conseil d'administration examine au vu de ce rapport, avant la publication du Document d'enregistrement universel, la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance définis à l'article 2.3.2 du règlement intérieur du conseil d'administration. Le conseil d'administration doit porter les conclusions de son examen à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel et à l'assemblée générale lors de la désignation des administrateurs.

Par ailleurs, conformément à l'article 3.5 du règlement intérieur du conseil d'administration, au moins une fois par an, un point de l'ordre du jour est consacré à l'évaluation du fonctionnement du conseil, dont il est rendu compte dans le rapport annuel de la Société.

Une évaluation formalisée du conseil d'administration est réalisée tous les trois ans qui sera confiée au comité des nominations et des rémunérations, avec l'aide éventuelle d'un consultant extérieur (voir paragraphe 2.1.6. « Évaluation des travaux du conseil d'administration »).

Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Forme des actions (article 8 des statuts)

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

La propriété des actions résulte de leur inscription en compte au nom de leur titulaire dans des comptes tenus par la Société ou auprès d'un intermédiaire habilité.

Droits de vote (article 11 des statuts)

Chaque action de la Société confère le droit au vote et à être représenté dans les assemblées générales dans les conditions légales et statutaires.

Par exception à l'attribution d'un droit de vote double à toute action entièrement libérée pour laquelle il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire prévue à l'article L.225-123 alinéa 3 du Code de commerce, chaque membre de l'assemblée a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Droit aux dividendes et profits (article 11 des statuts)

Chaque action de la Société donne droit, proportionnellement à la quotité du capital qu'elle représente, au partage des bénéfices, de l'actif social et du boni de liquidation.

Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelques mains qu'il passe.

La propriété d'une action comporte de plein droit l'adhésion aux statuts de la Société et aux résolutions régulièrement prises par les assemblées générales.

Les actionnaires ne sont engagés que jusqu'à concurrence du capital de chaque action.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution d'actions, ou en conséquence d'augmentation ou de réduction de capital, de fusion ou autre opération sociale, les propriétaires d'actions isolées ou en nombre inférieur à celui requis, ne pourront exercer ce droit qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente d'actions nécessaires.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Sauf convention contraire notifiée à la Société, en cas de démembrement de propriété, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-proprétaire dans les assemblées générales extraordinaires ou spéciales. Toutefois, dans tous les cas, le nu-proprétaire a le droit de participer aux assemblées générales.

Paiement du dividende en actions (article 24 des statuts)

L'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en actions dans les conditions légales ou en numéraire. Cette option peut être également accordée en cas de mise en paiement d'acomptes sur dividendes.

Les modalités de mise en paiement des dividendes en numéraire sont fixées par l'assemblée générale, ou, à défaut, par le conseil d'administration.

Droit préférentiel de souscription

Les actions de la Société bénéficient d'un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital dans les conditions prévues par le Code de commerce.

Limitations des droits de vote

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

Modifications des droits des actionnaires (article 23 des statuts)

L'assemblée générale extraordinaire délibère sur toutes les propositions du conseil d'administration tendant à modifier le capital ou amender les statuts.

Assemblées générales (article 23 des statuts)

Pouvoirs

Les actionnaires prennent leurs décisions en assemblées générales qualifiées d'ordinaires ou d'extraordinaires.

L'assemblée générale ordinaire est appelée à prendre toutes les décisions qui ne modifient pas le capital ou les statuts. Notamment, elle nomme, remplace, réélit ou révoque les administrateurs, elle approuve, rejette ou redresse les comptes, elle statue sur la répartition et l'affectation des bénéfices.

L'assemblée générale extraordinaire délibère sur toutes les propositions du conseil d'administration tendant à modifier le capital ou amender les statuts.

Convocation et lieu de réunion

Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Accès et déroulement des assemblées

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris Internet, permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut voter à distance ou donner procuration conformément à la réglementation en vigueur, au moyen d'un formulaire établi par la Société et adressé à cette dernière dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, y compris par voie électronique ou télétransmission, sur décision du conseil d'administration. Ce formulaire doit être reçu par la Société dans les conditions réglementaires pour qu'il en soit tenu compte.

Présidence, bureau, feuille de présence

L'assemblée est présidée par le président du conseil d'administration, ou, en son absence, par un administrateur spécialement désigné par le conseil.

En cas de convocation par les commissaires aux comptes ou un mandataire de justice, l'assemblée est présidée par celui ou l'un de ceux qui l'ont convoquée.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée présents et acceptants qui possèdent le plus grand nombre d'actions. Le bureau désigne le secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

Délibérations, procès-verbaux

Les assemblées délibèrent aux conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions légales. Chaque action donne droit à une voix.

Les délibérations sont constatées par les procès-verbaux inscrits sur un registre spécial et signés des membres du bureau.

Les copies ou extraits des procès-verbaux sont valablement certifiés par le président du conseil d'administration, le directeur général s'il est administrateur, ou le secrétaire de l'assemblée.

Droit de communication des actionnaires

Tout actionnaire a le droit d'obtenir communication des documents nécessaires pour lui permettre de se prononcer en connaissance de cause et de porter un jugement informé sur la gestion et la marche de la Société. Celle-ci a l'obligation de mettre ces documents à leur disposition ou de les leur adresser.

La nature de ces documents et les conditions de leur envoi ou mise à disposition sont déterminées par la loi.

Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle

Néant.

Franchissement de seuils et identification des actionnaires (article 10 des statuts) (voir aussi paragraphe 7.3.4.)

La Société pourra, dans les conditions prévues par les lois et règlements en vigueur, demander à tout organisme ou intermédiaire habilité communication de tous renseignements relatifs à l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement, ou à terme, le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires ainsi que le nombre de titres qu'ils détiennent.

Toute personne physique ou morale qui possède, directement ou indirectement, seule ou de concert, une

fraction de 2 % du capital ou des droits de vote (calculée conformément aux dispositions des articles L.233-7 et L.233-9 du Code de commerce et aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers), ou tout multiple de ce pourcentage, doit notifier à la Société, le nombre total (i) des actions et des droits de vote qu'elle possède, directement ou indirectement, seule ou de concert, (ii) des titres donnant accès à terme au capital de la Société qu'elle possède, directement ou indirectement, seule ou de concert et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés, et (iii) des actions déjà émises que cette personne peut acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier mentionné à l'article L.211-1 du Code monétaire et financier. Cette notification doit intervenir, par lettre recommandée avec accusé de réception dans un délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement de seuil concerné.

L'obligation d'informer la Société s'applique également, dans les mêmes délais et selon les mêmes conditions, lorsque la participation de l'actionnaire en capital, ou en droits de vote, devient inférieure à l'un des seuils susmentionnés.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration de franchissement de seuils susvisée et à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires représentant au moins 2 % du capital ou des droits de vote, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

Clauses particulières régissant les modifications du capital social

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant les modifications de son capital.

Celui-ci peut donc être augmenté, réduit ou amorti de toute manière autorisée par la loi.

7.2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL DE COFACE SA

7.2.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le capital social de la Société s'élève à 304 063 898 euros. Il est divisé en 152 031 949 actions de 2 (deux) euros de valeur nominale, entièrement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

Conformément à l'article L.225-37-4, alinéa 3 du Code de commerce, sont présentées dans le tableau récapitulatif ci-après les délégations en cours de validité au 31 décembre 2019 accordées par l'assemblée générale des actionnaires au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital par application des articles L.225-129-1 et L.225-129-2 du Code de commerce.

Le tableau ci-dessous résume les résolutions votées lors des assemblées générales mixtes de la Société du 16 mai 2018 et du 16 mai 2019 dans le domaine des augmentations de capital.

Résolution	Objet de la résolution	Montant nominal maximal	Durée de l'autorisation	Utilisation au 31/12/19
Assemblée générale mixte de la Société du 16 mai 2018				
15 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise ⁽¹⁾	80 millions d'euros	26 mois	Non
16 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre avec maintien du droit préférentiel de souscription ⁽¹⁾	120 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital 500 millions d'euros s'agissant des titres de créance	26 mois	Non
17 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public avec suppression du droit préférentiel de souscription ^{(1) (2) (3)}	45 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital ^{(1) (2)} 500 millions d'euros s'agissant des titres de créance ⁽³⁾	26 mois	Non
18 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par placements privés visés à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier ^{(1) (2)}	30 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital ^{(1) (2)} 500 millions d'euros s'agissant des titres de créance ⁽³⁾	26 mois	Non
19 ^e	Autorisation au conseil d'administration en cas d'émission dans la limite de 10 % du capital par an, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offres au public ou par placements privés visés à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier, afin de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'assemblée générale ^{(1) (2)}	Dans la limite de 10 % du capital social par période de 12 mois ^{(1) (2)}	26 mois	Non
20 ^e	Autorisation au conseil d'administration en vue d'augmenter le montant des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription ⁽¹⁾	Limite prévue par la réglementation applicable (à ce jour, 15 % de l'émission initiale) ⁽¹⁾	26 mois	Non
21 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature ^{(1) (2)}	30 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital ^{(1) (2)} 500 millions d'euros s'agissant des titres de créance ⁽³⁾	26 mois	Non
22 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ⁽¹⁾	3 millions deux cent mille euros ⁽¹⁾	26 mois	Non
23 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminés ⁽¹⁾	3 millions deux cent mille euros ⁽¹⁾	18 mois	Non
Assemblée générale mixte de la Société du 16 mai 2019				
14 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminés ⁽¹⁾	3 millions cent mille euros ⁽¹⁾	18 mois	Non
15 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ⁽¹⁾	3 millions cent mille euros ⁽¹⁾	26 mois	Non

(1) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global fixé à 120 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital immédiates et/ou à terme.

(2) Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond nominal de 45 millions d'euros s'agissant des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

(3) Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global fixé à 500 millions d'euros s'agissant des émissions de titres de créances.

7.2.2 Actions non représentatives du capital

Néant.

7.2.3 Auto-contrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions

Descriptif du Programme de rachat 2019-2020

Introduction

Il est rappelé que l'assemblée générale mixte du 16 mai 2018, dans sa cinquième (5^e) résolution, avait précédemment autorisé le conseil d'administration à intervenir sur les actions de COFACE SA (la Société), dans le cadre du Programme de Rachat d'Actions 2018-2019 dont les principales caractéristiques ont été décrites dans le descriptif publié sur le site Internet de la Société et dans le Document de référence 2018.

La Société, cotée sur le marché Euronext Paris - Compartiment A -, souhaite continuer à disposer d'un Programme de Rachat d'Actions (le Programme), conformément à la régulation applicable (voir « Cadre Légal » ci-dessous).

À cette fin, l'assemblée générale mixte du 16 mai 2019 a de nouveau autorisé, dans sa cinquième (5^e) résolution, le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, la mise en œuvre d'un nouveau Programme sur les actions de la Société (code ISIN FR0010667147). Ce Programme se substituerait au programme existant mis en place par l'assemblée générale mixte du 16 mai 2018.

Principales caractéristiques du programme de rachat 2019-2020

Date de l'assemblée générale des actionnaires ayant autorisé le Programme

Le Programme 2019-2020 a été autorisé par l'assemblée générale mixte du 16 mai 2019, dans sa cinquième (5^e) résolution.

Le conseil d'administration du 25 juillet 2019, en application de la délégation qui lui a été donnée par l'assemblée générale mixte du 16 mai 2019 dans sa cinquième (5^e) résolution, a autorisé COFACE SA, avec subdélégation au directeur général, à intervenir sur les actions de la Société par le biais du « Programme de Rachat d'Actions 2019-2020 » dont les principales caractéristiques sont décrites ci-dessous.

Répartition par objectifs des titres de capital détenus au 31 décembre 2019

COFACE SA détenait, au 31 décembre 2019, 0,66 % de son capital social, soit 1 000 752 actions ordinaires. À cette date, la répartition par objectifs du nombre d'actions ainsi détenues était la suivante :

Objectifs	Nombre d'actions détenues
a) assurer la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;	104 486
b) allouer des actions aux membres du personnel de la Société, et notamment dans le cadre :	
(1) de la participation aux résultats de l'entreprise,	0
(2) de tout plan d'options d'achat d'action de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce,	0
(3) de tout plan d'épargne conformément aux articles L.3331-1 et suivants du Code du travail,	0
(4) de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;	896 266
e) annuler tout ou partie des titres ainsi achetés.	0
TOTAL	1 000 752

Objectifs du Programme de rachat d'actions 2019-2020

Les achats et les ventes d'actions de la Société pourront être effectués, sur décision du conseil d'administration, afin de :

Objectifs autorisés

- a) assurer la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers le 2 juillet 2018 ;
- b) allouer des actions aux mandataires sociaux et aux membres du personnel de la Société et des autres entités du Groupe, et notamment dans le cadre de :
 - (i) la participation aux résultats de l'entreprise,
 - (ii) tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce,
 - (iii) tout plan d'épargne conformément aux dispositions des articles L.3331-1 et suivants du Code du travail,
 - (iv) toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;
- c) remettre les actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, directement ou indirectement, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;
- d) conserver les actions de la Société et les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- e) annuler toute ou partie des titres ainsi achetés ;
- f) mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur, notamment aux dispositions du règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché (règlement relatif aux abus de marché).

Part maximale du capital, nombre maximal, prix maximal d'achat et caractéristiques des titres que COFACE SA se propose d'acquérir

Titres concernés

Actions ordinaires de la Société admises aux négociations sur Euronext Paris :

Profil boursier

Négociation	Euronext Paris (compartiment A), éligible au SRD
Code ISIN	FR0010667147
Code Reuters	COFA.PA
Code Bloomberg	COFA FP
Indices boursiers	SBF 120, CAC All Shares, CAC All-Tradable, CAC Financials, CAC Mid & Small, CAC MID 60, Next 150

Part maximale du capital

Le conseil d'administration peut autoriser, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter – en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il fixera – un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder :

- ◆ 10 % du nombre total des actions composant le capital social à quelque moment que ce soit ; ou
- ◆ 5 % du nombre total des actions composant le capital social s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

Ces pourcentages s'appliquent à un nombre d'actions ajusté, le cas échéant, en fonction des opérations pouvant affecter le capital social postérieurement à l'assemblée générale du 16 mai 2019.

Nombre maximal

COFACE SA s'engage, en application de la loi, à ne pas dépasser la limite de détention de 10 % de son capital, celui-ci s'élevant alors, à titre indicatif, à 15 203 195 actions au 31 décembre 2019.

Prix maximal d'achat

Conformément à la cinquième (5^e) résolution proposée et acceptée par l'assemblée générale mixte du 16 mai 2019, le prix unitaire maximal d'achat ne pourrait pas être supérieur, hors frais, à 12 euros par action.

Le conseil d'administration pourra toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions de division ou de regroupement de titres, ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action de la Société.

Autres informations

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de blocs, par le recours à des options ou autres instruments financiers dérivés, ou à des bons ou, plus généralement, à des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, aux époques que le conseil d'administration appréciera.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Durée du Programme de rachat

Conformément à la cinquième (5^e) résolution proposée et acceptée par l'assemblée générale mixte du 16 mai 2019, ce Programme aura une durée maximum de dix-huit (18) mois à compter de ladite assemblée et pourra donc se poursuivre au plus tard jusqu'au 14 novembre 2020 (inclus) ou jusqu'à la date de son renouvellement par une assemblée générale des actionnaires intervenant avant cette date.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée par la cinquième (5^e) résolution adoptée par l'assemblée générale du 16 mai 2018.

Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité du 2 juillet 2014, conclu avec Natixis, a été transféré en date d'effet du 2 juillet 2018 à la société ODDO BHF (pour une durée de douze (12) mois, renouvelable par tacite reconduction). Pour la mise en œuvre du contrat, les moyens suivants ont été alloués à ODDO BHF et affectés au compte de liquidité à la date de dénouement du 29 juin 2018 : 76 542 titres COFACE SA – 2 161 049,81 euros.

Dans le cadre de ce contrat, la Société a procédé au cours de l'exercice 2019 à l'achat de 1 316 013 actions propres et à la cession de 1 338 164 actions propres. Au 31 décembre 2019, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 104 486 titres COFACE SA et 2 017 277,38 euros.

Le tableau suivant détaille l'évolution des achats et ventes d'actions de l'année 2019 :

Contrat de liquidité					
Date	Nombre d'actions achetées	Cours moyen à l'achat (en €)	Nombre d'actions vendues	Cours moyen à la vente (en €)	Total
31/01/19	79 218	8,01 €	101 168	8,11 €	104 687
28/02/19	116 787	7,93 €	65 426	8,03 €	156 048
31/03/19	60 133	7,83 €	46 233	7,91 €	169 948
30/04/19	37 192	8,55 €	106 904	8,55 €	100 236
31/05/19	63 974	8,77 €	74 845	9,02 €	89 365
30/06/19	80 497	8,67 €	68 440	8,75 €	101 422
31/07/19	61 726	10,20 €	123 975	9,98 €	39 173
31/08/19	175 374	10,60 €	149 149	10,60 €	65 398
30/09/19	149 021	10,75 €	117 862	10,83 €	96 557
31/10/19	231 983	9,95 €	179 142	9,97 €	149 398
30/11/19	128 712	10,03 €	135 373	10,06 €	142 737
31/12/19	131 396	10,43 €	169 647	10,48 €	104 486
TOTAL	1 316 013	9,63 €	1 338 164	9,66 €	

Transactions sur actions propres

Au titre de l'exercice 2019, la Société a procédé à l'achat de 558 577 actions propres, correspondant à 0,37 % du capital social. Les mandats d'achat de titres pour 2019 ont été conclus avec :

1. Exane BNP PARIBAS, pour acheter des titres dans le cadre d'un programme additionnel de rachat d'actions pour un montant cible de 15 millions d'euros entre le 26 octobre 2018 et jusqu'au 10 février 2019 maximum. 158 577 actions ont été achetées entre le 2 janvier et le 8 janvier 2019 ;

2. Kepler Cheuvreux, pour acheter des titres en vue de leur attribution dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions désigné sous le nom de *Long Term Incentive Plan* (LTIP) – voir paragraphe 2.3.1 « Politique de rémunération ».

En 2019, le montant global des frais de négociation, dans le cadre du rachat des actions propres, est de 2 432 euros pour Kepler.

L'historique des attributions gratuites d'actions dans le cadre des LTIP mis en place par la Société depuis 2014 figure dans le paragraphe 2.3.12.

Le tableau suivant détaille l'évolution des mandats d'achat sur actions propres :

Programme de rachat	Mandat d'achat d'actions propres			Nombre d'actions achetées	Cours moyen à l'achat (en €)	Total (en €)
	Oui/Non	Prestataire du service	Date			
2014-2015	Non	n/a	n/a	-	-	-
2015-2016	Oui	Natixis	31/07/15 au 15/09/15	235 220	8,98	2 112 468,45
2016-2017	Non	n/a	n/a	-	-	-
2017-2018	Oui	Kepler Cheuvreux	i) 31/07/17 au 30/09/17	81 409	7,94	646 061,31
			ii) 17/11/17 au 17/01/18	132 806 ⁽¹⁾	8,97	1 191 254,71
2018-2019	Oui	Kepler Cheuvreux	i) 16/02/18 au 15/10/18	3 348 971	8,96	29 999 996,03
			ii) 06/08/18 au 15/08/18	358 702	7,96	2 853 559,17
			iii) 08/05/19 au 11/06/19	400 000	8,69	3 474 280,75
	Oui	Exane BNP Paribas	iii) 26/10/18 au 08/01/19	1 867 312 ⁽²⁾	8,03	14 999 994,75
2019-2020	Non	n/a	n/a	-	-	-

(1) 204 449 actions à 8,56 € ont été achetées au 31 décembre 2017. À la finalisation du mandat (17 janvier 2018), 9 766 actions supplémentaires à 8,98 € ont été achetées.

(2) 1 708 735 actions à 8,04 € ont été achetées au 31 décembre 2018. À la finalisation du mandat (8 janvier 2019), 158 577 actions supplémentaires à 7,97 € ont été achetées.

Le tableau suivant détaille l'évolution des distributions des actions propres :

Plan	LTIP*			
	2016	2017	2018	2019
Directeur général	50 000	60 000	65 000	70 000
Comité exécutif	141 977	179 628	132 603	151 917
Autres bénéficiaires	107 020	126 518	100 529	150 351
NOMBRE TOTAL D' ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT	298 997	366 146	298 132	372 268
UNITÉS DE PERFORMANCE ⁽¹⁾	31 594	34 400	29 000	28 520
ENVELOPPE GLOBALE D' ACTIONS	399 932	405 317	382 869	434 055
◆ Actions non attribuées	69 341	4 771	55 737	33 267
Date de l'assemblée générale	19/05/16	19/05/16	19/05/16	16/05/18
Date du conseil d'administration (délégation)	03/11/16	08/02/17	12/02/18	11/02/19
Date d'attribution	03/11/16	08/02/17	12/02/18	11/02/19
Date d'acquisition des actions	04/11/19	09/02/20	15/02/21	14/02/22
Date de fin de période de conservation (disponibilité)	n/a	n/a	n/a	n/a
Actions acquises et à conserver (directeur général)	15 000	n/a	n/a	n/a
Attributions d'actions annulées	30 395	n/a	n/a	n/a
Date de l'assemblée générale	19/05/16	17/05/17	16/05/18	16/05/19
Date du conseil d'administration (délégation)	27/07/16	27/07/17	25/07/18	25/07/19
Date du mandat d'achat 1	n/a	31/07/17	06/08/18	08/05/19
Nombre d'actions	n/a	81 409	358 702	400 000
Date du mandat d'achat 2	n/a	17/11/17		
Nombre d'actions	n/a	132 806		

* Les montants indiqués ne tiennent pas compte des actions annulées pour les plans n'ayant pas été livrés au 31/12/2019, soit les plans LTIP 2017 et suivants.

(1) Les unités de performance sont attribuées en lieu et place d'actions gratuites dès lors que la mise en place d'attributions sous forme d'actions gratuites apparaissait complexe ou non pertinente au regard de la législation applicable dans le pays bénéficiaire. Ces unités sont indexées sur le cours de l'action et soumises aux mêmes conditions de présence et de performance que les actions gratuites mais sont valorisées et versées en cash à l'issue de la période d'acquisition.

Auto-détention - Résumé

L'assemblée générale a autorisé le programme de rachat 2019-2020 le 16 mai 2019 et la mise en œuvre a été décidée le 25 juillet 2019 par le conseil d'administration.

Les actions auto-détenues représentent au total 0,66 % du capital de la Société, soit 1 000 752 actions au 31 décembre 2019 contre 2 600 240 actions au 31 décembre 2018. La valeur nominale globale s'élève à 2 001 504 euros (valeur nominale de l'action égale à 2 euros - voir paragraphe 7.2.8 « Historique du capital »).

Date	Total contrat de liquidité	Total LTIP	Buy-back (annulation)	Total d'actions auto-détenues		
				Total actions	% Nombre d'actions du capital*	Droits de vote
31 décembre 2019	104 486	896 266	0	1 000 752	0,66 %	151 031 197

* Nombre d'actions du capital = 152 031 949.

7.2.4 Autres titres donnant accès au capital

Néant.

7.2.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré

Néant.

7.2.6 Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

Néant.

7.2.7 Nantissement, garanties et sûretés consentis sur le capital social de la Société

À notre connaissance, à la date du présent Document d'enregistrement universel, les actions composant le capital de la Société ne font l'objet d'aucun nantissement, garantie ou sûreté.

7.2.8 Historique du capital

Au cours des quatre précédents exercices, le capital social de la Société a évolué de la façon suivante :

- ♦ en 2016, le capital social a été réduit de 471 744 696 euros à 314 496 464 euros par voie de diminution de la valeur nominale de chaque action de cinq à deux euros. La somme de 471 744 696 euros correspondant au montant de la réduction de capital, a été affectée à un sous-compte de « prime d'émission » non distribuable ;

- ♦ en 2018, le capital social a été réduit à 307 798 522 euros divisé en 153 899 261 actions d'une valeur nominale de 2 euros chacune à la suite de l'annulation de 3 348 971 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions du 12 février 2018 ;

- ♦ en 2019, le capital social a été réduit à 304 063 898 euros divisé en 152 031 949 actions d'une valeur nominale de 2 euros chacune à la suite de l'annulation de 1 867 312 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions du 25 octobre 2018.

7.2.9 Transactions effectuées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes

Les dirigeants, les personnes qui agissent pour leur compte, ainsi que les personnes qui leur sont liées, doivent de par la réglementation communiquer à l'AMF les opérations excédant un montant cumulé de 20 000 euros par année

civile qu'ils réalisent sur les actions et titres de créance de COFACE SA ainsi que sur les instruments financiers qui leur sont liés et fournir une copie de cette communication à la Société.

Le tableau suivant présente un état récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2019.

Nom	Nature de l'opération	Nombre de titres	Prix brut unitaire	Montant brut ⁽¹⁾	Nombre de titres total ⁽²⁾
Xavier Durand	Acquisition	12 500	8,48 €	106 040 €	98 500
	LTIP 2016	50 000			
Thibault Surer	Acquisition	6 000	8,56 €	51 360 €	57 398
	LTIP 2016	13 998			
Carine Pichon	LTIP 2016	11 998			11 998
Carole Lytton	LTIP 2016	11 998			11 998
Cyrille Charbonnel	LTIP 2016	11 998			11 998
Nicolas de Buttet	LTIP 2016	11 998			11 998
Nicolas Garcia	LTIP 2016	11 998			11 998

LTIP 2016 : plan attributions gratuites d'actions 2016 - livraison en date du 4 novembre 2019.

(1) Prix moyen à l'achat en euros.

(2) Incluant les achats lors des exercices précédents.

7.3 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

7.3.1 Répartition du capital

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution du capital et des droits de vote de la Société depuis trois ans :

	31/12/19				31/12/18		31/12/17	
	Actions	%	Droits de vote	%	Actions	Droits de vote	Actions	Droits de vote
Natixis	64 153 881	42,20 %	64 153 881	42,48 %	64 853 881	64 853 881	64 853 881	64 853 881
Employés	561 806	0,37 %	561 806	0,37 %	382 256	382 256	376 537	376 537
Public	86 315 510	56,77 %	86 315 510	57,15 %	86 062 884	86 062 884	91 494 985	91 494 985
Auto-détention (contrat de liquidité et transactions sur actions propres)	1 000 752	0,66 %	0	0 %	2 600 240	0	522 829	0
Autres							0	0
TOTAL	152 031 949	100 %	151 031 197	100 %	153 899 261	151 299 021	157 248 232	156 725 403

7.3.2 Droits de vote de l'actionnaire majoritaire

Natixis ne dispose pas de droit de vote spécifique.

7.3.3 Déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire

À la date du présent Document d'enregistrement universel, la Société est contrôlée par Natixis .

Dans un souci de transparence et d'information du public, la Société a mis en place un ensemble de mesures s'inspirant en particulier des recommandations du Code AFEP-MEDEF. La Société a mis notamment en place un comité des

risques, un comité d'audit et un comité des nominations et des rémunérations comprenant en majorité des administrateurs indépendants afin de prévenir les conflits d'intérêts et en vue d'assurer que le contrôle de l'actionnaire de référence ne soit pas exercé de manière abusive (voir le paragraphe 2.1.8 « Comités spécialisés, émanations du conseil d'administration »).

7.3.4 Franchissement de seuil

La Société présente ci-dessous les déclarations de franchissement de seuil au cours de l'exercice 2019 et à la date du présent document :

i) franchissement de seuil réglementaire, déclaré à l'AMF (articles L.233-7 du Code de commerce) ; et

ii) franchissement de seuil statutaire, transmis par lettre recommandée par les principaux actionnaires (article 10 des statuts).

Il n'appartient pas à la Société de vérifier l'exhaustivité de ces déclarations.

Année	Date de réception de déclaration	Date de franchissement	Seuil légal ou statutaire	Hausse Baisse	Investisseur	Pays	Nombre d'actions	% du capital
2019	5 mars	5 mars	statutaire	↓	Natixis	France	64 616 218	41,99 %
2019	15 mai	14 mai	légal (AMF)	↓	Schroder Investment Management Limited	Royaume-Uni	7 651 262	4,97 %
2019	17 juin	14 juin	légal (AMF)	↓	Schroders plc	Royaume-Uni	7 693 006	4,99 %
2019	10 juil.	2 juil.	statutaire	↑	Mondrian Investment Partners	Royaume-Uni	4 620 616	3,00 %
2019	5 août	29 juil.	statutaire	↑	Natixis	France	64 153 881	42,20 %
2019	6 août	5 août	statutaire	↓	Moneta AM	France	2 950 000	1,94 %
2019	12 août	9 août	statutaire	↓	Schroders plc	Royaume-Uni	6 070 331	3,99 %
2019	13 nov.	12 nov.	statutaire	↓	Schroders plc	Royaume-Uni	2 962 362	1,95 %
2019	17 déc.	10 déc.	statutaire	↑	Mondrian Investment Partners	Royaume-Uni	6 193 263	4,07 %

7.3.5 Participation des salariés dans le capital

Au 31 décembre 2019, les salariés du Groupe détenaient 561 806 actions, dont 192 210 titres détenus en France dans le cadre d'un fonds commun de placement Coface

Actionariat. Au total, les salariés en France et à l'international (incluant le management) participent à hauteur de 0,37 % du capital de la Société.

7.4 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

En application de l'article L.225-37-5 du Code de commerce, nous vous précisons les points suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

- ◆ la structure du capital ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la Société et toutes informations en la matière sont décrites au paragraphe 7.3 ;
- ◆ il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, à l'exception de la privation de droits de vote concernant les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, susceptible d'être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant une participation au moins égale à 2 % du capital ou des droits de vote en cas de défaut de déclaration de franchissement du seuil statutaire ;
- ◆ à la connaissance de la Société, il n'existe pas de pactes et autres engagements signés entre actionnaires ;
- ◆ il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux ;
- ◆ les droits de vote attachés aux actions de la Société détenues par le personnel au travers du fonds commun de placement d'entreprise Coface Actionnariat sont exercés par un mandataire désigné par le conseil de surveillance du fonds à l'effet de le représenter à l'assemblée générale ;
- ◆ les règles de nomination et de révocation des membres du conseil d'administration sont les règles légales et statutaires décrites au paragraphe 7.1.5 ;
- ◆ la modification des statuts de la Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires ;
- ◆ il n'existe aucun accord significatif conclu par la Société qui soit modifié ou prenne fin en cas de changement de contrôle de la Société.

7.5 CONTRATS IMPORTANTS

Aucun contrat (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires) souscrit par une entité quelconque du Groupe et contenant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe n'a été conclu.

7.6 PROJET DE RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROJETS DE RÉOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Le présent rapport a pour objet de présenter les projets de résolutions à soumettre par votre conseil d'administration à votre assemblée générale mixte du 14 mai 2020.

Il est précisé que l'exposition de la situation financière, de l'activité et des résultats de Coface au cours de l'exercice écoulé, ainsi que les diverses informations prescrites par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur figurent dans le présent Document d'enregistrement

universel 2019 auquel vous êtes invités à vous reporter (accessible sur le site web de Coface : www.coface.com).

Ces résolutions se répartissent en deux groupes :

- ◆ les 12 premières résolutions (de la 1^{re} à la 12^e résolution) relèvent de la compétence de l'assemblée générale ordinaire ;
- ◆ les neuf résolutions suivantes (de la 13^e à la 22^e résolution) relèvent de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire.

7.6.1 Résolutions à titre ordinaire

◆ Approbation des comptes de l'exercice 2019 (1^{re} et 2^e résolutions)

Dans les deux premières résolutions, il est proposé à l'assemblée générale ordinaire d'approuver les comptes sociaux (1^{re} résolution), puis les comptes consolidés (2^e résolution) de COFACE SA pour l'exercice 2019.

Les commentaires sur les comptes sociaux et consolidés de COFACE SA figurent de manière détaillée dans le Document d'enregistrement universel COFACE SA 2019.

◆ Affectation du résultat (3^e résolution)

La troisième résolution a pour objet l'affectation du résultat social de COFACE SA.

Les comptes sociaux de COFACE SA font ressortir au 31 décembre 2019 un résultat net positif de 132 677 046 euros.

Afin de prendre en compte les incertitudes liées à la situation créée par la crise du coronavirus, par souci de prudence et dans le but de préserver l'agilité de la société, le conseil d'administration juge prudent et propose à l'assemblée générale de ne pas procéder à ce stade au versement d'un dividende. Le conseil se réserve de revoir cette situation dans les prochains mois en fonction des évolutions.

Conformément aux dispositions légales, nous vous précisons que les dividendes distribués au titre des trois précédents exercices ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées ⁽¹⁾	Montant total (en €)
2016	156 905 819	20 397 756
2017	155 574 817	52 895 437
2018	151 169 375	119 423 806

(1) Le nombre d'actions rémunérées exclut les actions auto-détenues.

◆ Ratification de la cooptation d'un administrateur (4^e résolution)

Dans la quatrième résolution, il est proposé à l'assemblée générale de ratifier la cooptation de Madame Marie Pic-Pâris, votée par le conseil d'administration du 23 octobre 2019, en remplacement de Monsieur Jean-Paul Dumortier, démissionnaire.

◆ Autorisation au conseil d'administration en vue d'opérer sur ses propres actions (5^e résolution)

Par la cinquième résolution, le conseil d'administration propose à votre assemblée générale de l'autoriser à acheter ou à faire acheter un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10 % du nombre total des actions composant le capital social ou 5 % du nombre total des actions composant le capital social s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, étant précisé que les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

Les achats d'actions pourraient être effectués afin de : a) assurer la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers le 2 juillet 2018, b) allouer des actions aux mandataires sociaux et aux membres du personnel de la Société et des autres entités du Groupe, et notamment dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, ou (iii) de tout plan d'épargne conformément aux dispositions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail ou (iv) de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux

époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera, c) remettre des actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, directement ou indirectement, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration appréciera, d) conserver les actions de la Société et les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, e) annuler toute ou partie des titres ainsi achetés (dans le cadre notamment de la treizième résolution de la présente assemblée générale autorisant le conseil d'administration à réduire en conséquence le capital social) ou f) mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix unitaire maximal d'achat ne pourrait pas être supérieur, hors frais, à 14 euros par action. Le conseil d'administration pourrait toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action de la Société.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourraient être effectués et payés par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de blocs, par le recours à des options ou autres instruments financiers dérivés, ou à des bons ou, plus généralement, à des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, aux époques que le conseil d'administration apprécierait.

Il est précisé que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de votre assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur, le conseil d'administration, si votre assemblée générale l'y autorise, aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, afin de procéder aux allocations et, le cas échéant, aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché.

Le conseil d'administration propose que cette autorisation, qui annulerait et remplacerait celle consentie par la cinquième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2019, soit consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de votre assemblée générale.

Conformément à ses obligations, le conseil d'administration informe l'assemblée générale que sur la base de l'autorisation consentie par l'assemblée générale du 16 mai 2019, et en vertu des dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, il a autorisé le 24 avril 2019, un rachat d'actions en vue de leur annulation par COFACE SA. À ce titre la Société a procédé au rachat de 1 867 312 actions et l'annulation corrélative de 1 867 312 actions, le capital social étant ainsi ramené à 304 063 898 euros.

◆ Engagements et conventions réglementées (6^e résolution)

La sixième résolution concerne l'approbation des engagements et conventions réglementés en application des dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, autorisés par le conseil d'administration au cours de l'exercice 2019. Ces engagements et conventions sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes, ainsi que ceux conclus antérieurement à 2019 et ayant continué à produire leurs effets, qui ne nécessitent pas de nouvelle approbation par l'assemblée (voir la section 7.8 du Document d'enregistrement universel 2019.)

◆ Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (7^e et 8^e résolutions)

En application des dispositions de la loi PACTE telles que reprises à l'article L.225-100 du Code de commerce, votre assemblée est appelée à se prononcer dans la septième

résolution sur les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux non dirigeants versée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et dans la huitième résolution sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, ou attribués au titre du même exercice au Directeur général.

L'ensemble de ces éléments est détaillé dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de COFACE SA joint au rapport de gestion et repris au chapitre 7 du document d'enregistrement universel.

◆ Approbation de la politique de rémunération du Directeur général et des mandataires sociaux non dirigeants au titre de l'exercice 2020 (9^e et 10^e résolutions)

En application des dispositions de la loi PACTE telles que reprises à l'article L.225-37-2 du Code de commerce, il vous est demandé dans la neuvième résolution, d'approuver la politique de rémunération de Monsieur Xavier Durand en sa qualité de Directeur général de la Société au titre de l'exercice 2020 et dans la dixième résolution, d'approuver la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2020.

Le détail de ces politiques est décrit dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de COFACE SA joint au rapport de gestion et repris au chapitre 7 du Document d'enregistrement universel.

◆ Nomination d'un commissaire aux comptes – Constatation de l'expiration du mandat d'un commissaire aux comptes suppléant (11^e et 12^e résolutions)

Dans la onzième résolution, le mandat de KPMG Audit expirant à l'issue de l'assemblée du 14 mai 2020, il vous est proposé d'approuver la nomination du cabinet Mazars, pour les exercices 2020 à 2025.

Il vous est également demandé à la douzième résolution de constater l'expiration du mandat du commissaire aux comptes suppléant KPMG Audit à l'issue de la présente assemblée et de décider de ne pas pourvoir à son renouvellement ou à son remplacement. Il est rappelé en effet qu'en application de la loi, il n'est plus obligatoire de procéder à la nomination d'un commissaire aux comptes suppléant, sauf lorsque la société a pour commissaire aux comptes une personne physique ou une société unipersonnelle.

7.6.2 Résolutions à titre extraordinaire

Dans le cadre des treizième à vingt-et-unième résolutions, il est proposé à votre assemblée générale d'octroyer au conseil d'administration diverses délégations aux fins de réaliser, si nécessaire, des opérations d'augmentation de capital et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital. Il est précisé que le conseil d'administration ne pourrait, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de ces délégations à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

◆ Réduction du capital social par annulation des actions auto-détenues par la Société (13^e résolution)

La treizième résolution a pour objet d'autoriser le conseil d'administration de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues, dans la limite de 10 % du montant du capital social existant à la date d'annulation par période de 24 mois et imputer la différence sur les primes et réserves disponibles de son choix.

◆ Délégations de compétence et autorisations données au conseil d'administration en vue d'effectuer des opérations sur le capital de la Société (14^e à 20^e résolutions)

Dans le cadre des quatorzième à vingtième résolutions, le conseil d'administration propose à votre assemblée générale de renouveler les autorisations financières consenties par l'assemblée générale en 2018 et 2019 qui sont arrivées à expiration.

Votre société disposerait ainsi d'autorisations nouvelles lui permettant de réunir avec rapidité et souplesse les moyens financiers nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de développement du groupe Coface, en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers et des intérêts de la Société et de ses actionnaires.

Le tableau ci-après présente une synthèse des délégations financières (hors opérations d'actionariat salarié qui font l'objet des dix-neuvième et vingtième résolutions, dont l'adoption est proposée à votre assemblée générale).

Résolution	Objet de la délégation	Montant nominal maximal	Durée de l'autorisation
14 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise	75 000 000 € (soit 25 % du capital social à la date du présent rapport)	26 mois
15 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre	S'agissant des augmentations de capital : 115 000 000 € ⁽¹⁾ (soit 38 % du capital social à la date du présent rapport) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € ⁽²⁾	26 mois
16 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier	S'agissant des augmentations de capital : 29 000 000 € ⁽¹⁾⁽³⁾ (soit 9,5 % du capital social à la date du présent rapport) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € ⁽²⁾	26 mois
17 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier	S'agissant des augmentations de capital : 29 000 000 € ⁽¹⁾⁽³⁾ (soit 9,5 % du capital social à la date du présent rapport) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € ⁽²⁾	26 mois
18 ^e	Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature	S'agissant des augmentations de capital : 29 000 000 € ⁽¹⁾⁽³⁾ (soit 9,5 % du capital social à la date du présent rapport) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € ⁽²⁾	26 mois

(1) Délégation soumise au plafond nominal global pour les augmentations de capital de 115 000 000 € (soit 38 % du capital social à la date du présent rapport)

(2) Délégation soumise au plafond nominal global pour les émissions de titres de créance de 500 000 000 €

(3) Délégation soumise au plafond nominal pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription de 29 000 000 € (soit 9,5 % du capital social à la date du présent rapport)

Les projets de délégations correspondants sont détaillés ci-après.

◆ **Augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes (14^e résolution)**

Par la quatorzième résolution, votre conseil d'administration sollicite de votre assemblée générale une délégation de compétence pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, dans la limite d'un montant nominal maximal de soixante-quinze millions d'euros (75 000 000 €), plafond autonome et distinct du plafond des autres résolutions soumises au vote de votre assemblée générale. Les augmentations de capital susceptibles de résulter de cette résolution pourraient être réalisées, au choix du conseil d'administration, soit par attribution

gratuite d'actions nouvelles, soit par élévation de la valeur nominale des actions existantes ou selon une combinaison de ces deux modes de réalisation selon les modalités qu'il déterminera.

Le conseil d'administration propose que cette autorisation, qui annule et remplace celle consentie par la quinzième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, soit consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de votre assemblée générale.

◆ **Émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (15^e résolution)**

Par la quinzième résolution, votre conseil d'administration sollicite de votre assemblée générale une délégation de compétence pour émettre des actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un montant nominal maximal de cent quinze millions d'euros (115 000 000 €).

Le montant nominal des titres de créance qui pourraient être émis en vertu de la présente délégation ne pourrait excéder cinq cents millions d'euros (500 000 000 €) à la date de la décision d'émission.

Les actionnaires pourraient exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription, à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible si le conseil d'administration le prévoyait, à la souscription des actions ou valeurs mobilières émises.

Les actions et/ou les titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre qui seraient émis en vertu de cette délégation pourraient notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires.

Le conseil d'administration propose que cette autorisation, qui annulerait et remplacerait celle consentie par la seizième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, soit consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de votre assemblée générale.

◆ **Émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires (16^e et 17^e résolutions)**

Le conseil d'administration sollicite de votre assemblée générale des délégations de compétence pour émettre des actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières ainsi émises. Conformément aux recommandations de l'AMF, ces émissions font l'objet de deux résolutions distinctes, suivant qu'elles sont réalisées dans le cadre d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier (seizième résolution) ou par offres au public visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, c'est-à-dire par placements réservés aux investisseurs qualifiés (dix-septième résolution).

Le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la seizième résolution ne pourrait excéder vingt-neuf millions d'euros (29 000 000 €), étant rappelé que ce plafond s'imputerait sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital à la quinzième résolution. Ce plafond correspondra également au plafond nominal applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réalisées en application de la seizième résolution ainsi que des dix-septième et dix-huitième résolutions soumises à votre assemblée.

En effet, selon les conditions de marché, la nature des investisseurs concernés et le type de titres émis, et pour être en mesure de saisir les opportunités offertes par le marché, votre conseil d'administration estime qu'il pourrait être utile de disposer de la faculté de recourir à des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en leur fixant néanmoins des plafonds plus restreints que pour les augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription ; le plafond pour les augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription des actionnaires étant fixé à 9,5 % du capital social à la date du présent rapport.

Le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la dix-septième résolution ne pourrait excéder vingt-neuf millions d'euros (29 000 000 €), étant rappelé que ce plafond s'imputerait sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital à la quinzième résolution ainsi que sur le plafond nominal prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription prévu à la seizième résolution.

Le conseil d'administration aurait la faculté d'émettre, par voie d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier (seizième résolution) et/ou d'offres au public visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier (dix-septième résolution), des actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre qui pourraient notamment

consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Le montant nominal des titres de créance qui pourraient être émis en vertu des seizième et dix-septième résolutions s'imputerait sur le plafond de 500 millions d'euros, fixé par la quinzième résolution.

Dans le cadre de la seizième résolution relative à l'émission, par voie d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, le conseil d'administration pourrait instituer, au profit des actionnaires, un droit de priorité de souscription à titre irréductible et/ou réductible dans les conditions prévues par la réglementation.

◆ **Émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10 % du capital social (18^e résolution)**

Par la dix-huitième résolution, le conseil d'administration sollicite de votre assemblée générale une délégation de compétence pour émettre des actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite d'un montant nominal d'augmentation de capital de vingt-neuf millions d'euros (29 000 000 €), outre la limite légale de 10 % du capital social de la Société, s'imputant sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital fixé par la quinzième résolution ainsi que sur le plafond nominal prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription prévu à la seizième résolution.

◆ **Augmentations de capital réservées aux salariés (19^e et 20^e résolutions)**

Par la dix-neuvième résolution, nous vous proposons de déléguer au conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, avec faculté de subdélégation, votre compétence aux fins d'augmenter le capital social par émission d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, dans la limite d'un montant nominal maximal trois millions deux cent mille euros (3 200 000 €), étant précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputerait sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital prévu à la quinzième résolution de votre assemblée générale et que le plafond de la présente délégation serait commun avec celui de la vingtième résolution.

Cette délégation emporterait suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit desdits salariés, anciens salariés et mandataires sociaux éligibles aux actions ainsi émises, le cas échéant attribués gratuitement.

Le prix de souscription des actions émises, sera déterminé dans les conditions prévues par les dispositions de l'article L.3332-19 du Code du travail, étant précisé que la décote maximale par rapport à une moyenne des cours cotés de l'action lors des vingt séances de bourse précédant la décision fixant la date d'ouverture de la souscription ne pourra donc excéder 30 %. Le conseil d'administration pourra réduire ou supprimer la décote susmentionnée, s'il le juge opportun, notamment afin de tenir compte notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables dans le pays de résidence de certains bénéficiaires. Le conseil d'administration pourra également décider d'attribuer gratuitement des actions aux

Le prix d'émission des actions émises sur le fondement des seizième et dix-septième résolutions serait fixé dans les conditions législatives et réglementaires en vigueur au moment de l'émission qui prévoient actuellement un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n°2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %.

Le conseil d'administration propose que ces délégations, qui annuleraient et remplaceraient celles consenties par les dix-septième et dix-huitième résolutions de l'assemblée générale du 16 mai 2018, soient consenties pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de votre assemblée générale.

Le montant nominal des titres de créance qui pourraient être émis en vertu de la présente résolution s'imputerait sur le plafond de cinq cents millions d'euros (500 000 000 €) fixé par la quinzième résolution.

Cette délégation emporterait suppression, au profit des titulaires des titres ou valeurs mobilières objet des apports en nature, du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières ainsi émises.

Le conseil d'administration propose que cette autorisation, qui annulerait et remplacerait celle consentie par la vingt-et-unième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, soit consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de votre assemblée générale.

souscripteurs d'actions nouvelles, en substitution de la décote et/ou au titre de l'abondement.

Le conseil d'administration propose que cette autorisation, qui annulerait et remplacerait celle consentie par la quinzième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2019, soit consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de votre assemblée générale.

Dans le prolongement de la dix-neuvième résolution, nous vous proposons, à la vingtième résolution, de déléguer au conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, le pouvoir de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservées au profit (i) des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées à la Société au sens des dispositions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; (ii) de un ou plusieurs fonds commun de placement ou autre entité de droit français ou étranger, ayant ou non la personnalité juridique, souscrivant pour le compte de personnes désignées au paragraphe (i) précédent, et (iii) de un ou plusieurs établissements financiers mandatés par la Société pour proposer aux personnes désignées au paragraphe (i) précédent un dispositif d'épargne ou d'actionnariat comparable à ceux proposés aux salariés de la Société en France.

Cette délégation emporterait suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions émises dans le cadre de cette vingtième résolution au profit de la catégorie de bénéficiaires définie ci-dessus.

Une telle augmentation de capital aurait pour objet de permettre aux salariés, anciens salariés et mandataires sociaux du Groupe résidant dans certains pays, de bénéficiaire, en tenant compte des contraintes réglementaires ou fiscales pouvant exister localement, de formules aussi proches que possible, en termes de profil économique, de celles qui seraient offertes aux autres collaborateurs du Groupe dans le cadre de l'utilisation de la dix-neuvième résolution.

Le montant nominal d'augmentation de capital susceptible d'être émis dans le cadre de cette délégation serait limité à un montant de trois millions deux cent mille euros (3 200 000 €), étant précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputerait sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital prévu à la quinzième résolution de votre assemblée générale, et que le plafond de la présente résolution serait commun avec celui de la dix-neuvième résolution.

Le prix de souscription des titres émis en application de la présente délégation ne pourrait être inférieur de plus de 30 % à la moyenne des cours cotés de l'action lors des vingt séances de bourse précédant la date de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni supérieur à cette moyenne et le conseil d'administration pourrait réduire ou supprimer la décote de 30 % susvisée s'il le juge opportun afin, notamment, de tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables dans le pays de résidence de certains bénéficiaires. Par ailleurs, en cas d'opération réalisée dans le cadre de la présente résolution concomitamment à une opération réalisée en application de la dix-neuvième résolution, le prix de souscription des actions émises dans le cadre de la présente résolution pourrait être identique au prix de souscription des actions émises sur le fondement de la dix-neuvième résolution.

Le conseil d'administration propose que cette autorisation, qui annulerait et remplacerait celle consentie par la quatorzième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2019, soit consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de votre assemblée générale.

◆ **Modification de l'âge limite du président du conseil d'administration prévu à l'article 13 des statuts (21^e résolution)**

Cette modification, qui vise à porter de 65 à 70 ans l'âge limite du président du conseil d'administration, est destinée à permettre d'élargir les possibilités lors de la nomination d'un président.

◆ **Pouvoirs (22^e résolution)**

Cette résolution est destinée à conférer les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités consécutives à la tenue de votre assemblée générale.

7.6.3 Extrait du rapport sur le gouvernement d'entreprise de COFACE SA (annexe relative aux 7^e, 8^e, 9^e et 10^e résolutions)

7.6.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux

Conformément aux termes de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées prévue dans le cadre de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance des entreprises, dite loi PACTE, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, établit une politique de rémunération des mandataires sociaux. Cette politique, dont les principes sont décrits dans le présent document, est conforme à l'intérêt social de la Société, contribue à sa stratégie commerciale et à sa pérennité.

Elle décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable et explique le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre.

Elle est présentée de manière claire et compréhensible au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise et fait l'objet de projets de résolutions soumis à approbation de l'assemblée générale des actionnaires chaque année et lors de chaque modification importante.

La politique de rémunération des mandataires sociaux définit les principes, la structure et les règles de gouvernance applicables à la rémunération du directeur général et à celle des administrateurs.

Rémunération du directeur général

Principes applicables à la rémunération du 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. Le comité des nominations et des rémunérations propose les principes de la politique de rémunération du directeur général, dans le respect des règles édictées par la directive Solvabilité II et des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Il garantit ainsi le respect des principes d'équilibre, de compétitivité externe, de cohérence et d'équité interne dans la détermination des éléments composant la rémunération. Il assure la corrélation entre les responsabilités exercées, les résultats obtenus et le niveau de rémunération sur une année de performance.

Il veille également à ce que les pratiques en matière de rémunération contribuent à une maîtrise efficace des risques dans l'entreprise, et notamment à :

- ◆ la stricte conformité aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés d'assurance ;
- ◆ la prévention des conflits d'intérêts et l'encadrement de la prise de risques dans les limites de tolérance au risque de l'entreprise ;

- ◆ la cohérence avec la stratégie, les intérêts et les résultats à long terme de l'entreprise ;
- ◆ la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux.

La rémunération du directeur général fait l'objet d'une analyse comparative de marché auprès d'une société de conseil en rémunération chaque année afin de garantir sa compétitivité sur le marché et l'équilibre de la structure entre les éléments fixes, variables court terme et long

Composantes de la rémunération du directeur général

La rémunération du directeur général comprend :

- ◆ **une rémunération fixe** : déterminée au début du mandat, il est convenu que toute augmentation significative devra être explicitée au regard des responsabilités exercées, de la performance et des pratiques marché ;
- ◆ **une rémunération variable annuelle** (« bonus ») : le bonus est évalué compte tenu de la performance sur une année donnée. La cible est fixée à 100 % du salaire de base. Elle se compose à 60 % d'objectifs financiers, et à 40 % d'objectifs stratégiques et managériaux. 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) ;
- ◆ **une rémunération variable long terme** : fixée sous la forme d'actions gratuites de la Société. Elles sont soumises à conditions de présence et de performance et ont une période d'acquisition de trois ans. L'attribution du directeur général répond aux mêmes conditions que l'ensemble des bénéficiaires ; il doit cependant conserver 30 % des actions attribuées jusqu'à l'expiration de son mandat. Ces dispositifs de *Long Term Incentive Plan* (LTIP) sous forme d'actions gratuites ont notamment pour vocation d'assurer l'alignement des intérêts du directeur général avec ceux des actionnaires sur le long terme ;

terme. Le résultat de cette analyse est communiqué au comité des nominations et des rémunérations dans le cadre de la revue annuelle de la rémunération du directeur général.

Les objectifs, les pratiques et la gouvernance en matière de rémunération sont clairement établis et communiqués. Les éléments de la rémunération du directeur général sont exposés de façon transparente au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise soumis à approbation de l'assemblée générale des actionnaires.

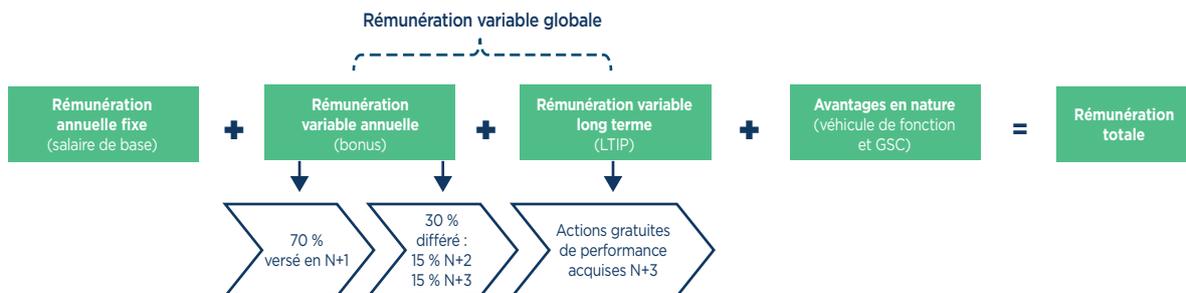
- ◆ **des avantages en nature** : le directeur général bénéficie d'une voiture de fonction et de la prise en charge à hauteur de 62,5 % des cotisations dues au titre de la garantie sociale du chef d'entreprise et du mandataire social (GSC).

Il bénéficie des régimes de santé et de prévoyance collectifs tels que mis en place pour l'ensemble des salariés et ne dispose pas de régime de retraite supplémentaire.

À noter :

- ◆ 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 ;
- ◆ le versement de 30 % de la rémunération variable annuelle (« bonus ») est différé et versé pour 50 % en N+2 et 50 % en N+3. La rémunération différée n'est pas versée en cas de perte observée à la date de versement ou de révocation pour faute grave ou lourde ;
- ◆ le taux de rémunération différée, incluant la part de bonus différée et les actions gratuites attribuées dans le cadre du Long Term Incentive Plan, représente plus de 50 % de la rémunération variable globale ;
- ◆ toute opération de couverture du risque est interdite.

La rémunération du directeur général peut être résumée de la façon suivante :



a. Rémunération totale cible au titre de l'exercice 2019

Au titre de 2019, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, après décision du conseil d'administration et sur la base de la neuvième résolution

approuvée par l'assemblée générale le 16 mai 2019, la rémunération cible de Monsieur Xavier Durand a été définie de la façon suivante :

Éléments de rémunération	Montant cible	Commentaires																								
Rémunération fixe	575 000 €	La rémunération annuelle brute est fixée à 575 000 euros, et ce depuis le 9 février 2016 date de début du mandat.																								
Rémunération variable annuelle cible (« bonus »)	575 000 €	<p>La rémunération variable annuelle cible est fixée à 100 % de la rémunération fixe, soit 575 000 euros.</p> <p>Elle se compose à 60 % d'objectifs financiers, et à 40 % d'objectifs stratégiques et managériaux définis comme suit pour 2019 :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Objectifs financiers</th> <th>Clé de répartition</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Chiffre d'affaires</td> <td>20 %</td> </tr> <tr> <td>Résultat net</td> <td>20 %</td> </tr> <tr> <td>Frais généraux internes, hors exceptionnels</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (A)</td> <td>60 %</td> </tr> <tr> <td>Nouveau plan stratégique</td> <td>15 %</td> </tr> <tr> <td>Modèle interne</td> <td>15 %</td> </tr> <tr> <td>Renforcement du plan de succession du comité exécutif</td> <td>5 %</td> </tr> <tr> <td>Poursuite de la transformation culturelle, <i>process</i> commerciaux et projets</td> <td>5 %</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (B)</td> <td>40 %</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (A + B)</td> <td>100 %</td> </tr> </tbody> </table> <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 versement de 30 % de la rémunération variable annuelle (« bonus ») est différé et versé pour 50 % en N+2 et 50 % en N+3. Un dispositif de malus est introduit en cas de révocation pour faute grave ou lourde ou de pertes observées avant la date de versement.</p>	Objectifs financiers	Clé de répartition	Chiffre d'affaires	20 %	Résultat net	20 %	Frais généraux internes, hors exceptionnels	10 %	Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	10 %	TOTAL (A)	60 %	Nouveau plan stratégique	15 %	Modèle interne	15 %	Renforcement du plan de succession du comité exécutif	5 %	Poursuite de la transformation culturelle, <i>process</i> commerciaux et projets	5 %	TOTAL (B)	40 %	TOTAL (A + B)	100 %
Objectifs financiers	Clé de répartition																									
Chiffre d'affaires	20 %																									
Résultat net	20 %																									
Frais généraux internes, hors exceptionnels	10 %																									
Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	10 %																									
TOTAL (A)	60 %																									
Nouveau plan stratégique	15 %																									
Modèle interne	15 %																									
Renforcement du plan de succession du comité exécutif	5 %																									
Poursuite de la transformation culturelle, <i>process</i> commerciaux et projets	5 %																									
TOTAL (B)	40 %																									
TOTAL (A + B)	100 %																									
Rémunération variable long terme (Attribution d'actions gratuites de performance) - LTIP 2019	463 260 € (juste valeur IFRS)	<p>70 000 actions sont attribuées dans le cadre du <i>Long Term Incentive Plan</i> 2019 (LTIP 2019), représentant une valeur de 463 260 euros en juste valeur IFRS (564 445 euros à l'attribution sur la base de la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse précédant la date du conseil d'administration).</p> <p>Les actions gratuites seront définitivement acquises le 14 février 2022, sous conditions de présence et de performance mesurée sur la durée du plan jusqu'au 31 décembre 2021, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1/3 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 2021 ; ◆ 1/3 des actions attribuées seront acquises sous condition de performance relative de l'action COFACE SA mesurée par le <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) de COFACE SA comparé au TSR des établissements composant l'indice Euro Stoxx Assurances sur la période du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2021 ; ◆ 1/3 des actions attribuées seront acquises sous condition de réalisation du ratio de coût net au titre des exercices clos au 31 décembre 2019, au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021. <p>La période d'acquisition des actions est fixée à trois ans à compter du 11 février 2019. Le plan ne prévoit pas de période de conservation.</p> <p>Il a été décidé de fixer à 30 % le pourcentage d'actions acquises au titre du LTIP 2019 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.</p>																								
Autres avantages	14 803 €	<p>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).</p> <p>Il bénéficie des régimes de santé et de prévoyance collectifs tels que mis en place pour l'ensemble des salariés et ne dispose pas de régime de retraite supplémentaire.</p>																								
RÉMUNÉRATION TOTALE CIBLE 2019	1 628 063 €																									

b. Rémunération totale attribuée et versée en 2019

♦ La rémunération attribuée à M. Durand au titre de l'exercice 2019, **comprenant l'évaluation du bonus 2019**, est conforme à la proposition du comité des nominations et des rémunérations en date du 20 janvier 2020, validé par le conseil d'administration le 5 février 2020 et sera soumis à approbation de l'assemblée générale ordinaire qui suit la clôture de l'exercice 2019.

♦ La rémunération versée à M. Durand en 2019 est conforme à la proposition du comité des nominations et des rémunérations en date du 16 janvier 2019, approuvée par le conseil d'administration du 11 février 2019 et par l'assemblée générale du 16 mai 2019 dans ses huitième et neuvième résolutions.

Éléments de rémunération	Montant attribué	Montant versé	Commentaires																																																				
Rémunération fixe	575 000 €	575 000 €	Rémunération annuelle brute fixée à 575 000 euros depuis le 9 février 2016, date de début du mandat.																																																				
Rémunération variable annuelle attribuée (« bonus 2019 »)	870 723 €		Le taux de réalisation des objectifs 2019 proposé par le comité des nominations et des rémunérations réuni le 20 janvier 2020, approuvé par le conseil d'administration réuni le 5 février 2020 et soumis à approbation de l'assemblée générale qui clôture les comptes de l'année 2019 s'élève à 151,43 %, réparti comme suit :																																																				
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Objectifs financiers</th> <th>Clé de répartition</th> <th>Taux de réalisation</th> <th>Montant de rémunération variable (en €)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Chiffre d'affaires</td> <td>20 %</td> <td>174 %</td> <td>200 595</td> </tr> <tr> <td>Résultat net</td> <td>20 %</td> <td>250 %</td> <td>287 500</td> </tr> <tr> <td>Frais généraux internes, hors exceptionnels</td> <td>10%</td> <td>52 %</td> <td>30 153</td> </tr> <tr> <td>Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres</td> <td>10 %</td> <td>163 %</td> <td>93 725</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (A)</td> <td></td> <td>106,43%</td> <td>611 973</td> </tr> </tbody> </table> <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 (en €)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nouveau plan stratégique</td> <td>15 %</td> <td>100 %</td> <td>86 250</td> </tr> <tr> <td>Modèle interne</td> <td>15 %</td> <td>125 %</td> <td>107 813</td> </tr> <tr> <td>Renforcement du plan de succession du comité exécutif</td> <td>5 %</td> <td>100 %</td> <td>28 750</td> </tr> <tr> <td>Poursuite de la transformation culturelle, process commerciaux et projets</td> <td>5 %</td> <td>125 %</td> <td>35 938</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (B)</td> <td></td> <td>45,00 %</td> <td>258 750</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (A + B)</td> <td></td> <td>151,43 %</td> <td>870 723</td> </tr> </tbody> </table>	Objectifs financiers	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable (en €)	Chiffre d'affaires	20 %	174 %	200 595	Résultat net	20 %	250 %	287 500	Frais généraux internes, hors exceptionnels	10%	52 %	30 153	Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	10 %	163 %	93 725	TOTAL (A)		106,43%	611 973	Objectifs stratégiques et managériaux	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable (en €)	Nouveau plan stratégique	15 %	100 %	86 250	Modèle interne	15 %	125 %	107 813	Renforcement du plan de succession du comité exécutif	5 %	100 %	28 750	Poursuite de la transformation culturelle, process commerciaux et projets	5 %	125 %	35 938	TOTAL (B)		45,00 %	258 750	TOTAL (A + B)		151,43 %	870 723
Objectifs financiers	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable (en €)																																																				
Chiffre d'affaires	20 %	174 %	200 595																																																				
Résultat net	20 %	250 %	287 500																																																				
Frais généraux internes, hors exceptionnels	10%	52 %	30 153																																																				
Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	10 %	163 %	93 725																																																				
TOTAL (A)		106,43%	611 973																																																				
Objectifs stratégiques et managériaux	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable (en €)																																																				
Nouveau plan stratégique	15 %	100 %	86 250																																																				
Modèle interne	15 %	125 %	107 813																																																				
Renforcement du plan de succession du comité exécutif	5 %	100 %	28 750																																																				
Poursuite de la transformation culturelle, process commerciaux et projets	5 %	125 %	35 938																																																				
TOTAL (B)		45,00 %	258 750																																																				
TOTAL (A + B)		151,43 %	870 723																																																				
			Le bonus dû au titre de l'exercice 2019 s'élève donc à 870 723 euros et sera versé de la façon suivante :																																																				
			♦ 70 % du montant total versé en 2020, soit 609 507 euros ;																																																				
			♦ 15 % du montant total différé en 2021, soit 130 608 euros ;																																																				
			♦ 15 % du montant total différé en 2022, soit 130 608 euros.																																																				
Rémunération variable annuelle versée (« bonus 2018 »)		635 272 €	Le taux de réalisation des objectifs 2018 s'élève à 157,83 %, réparti comme suit :																																																				
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Objectifs financiers</th> <th>Clé de répartition</th> <th>Taux de réalisation</th> <th>Montant de rémunération variable (en €)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Chiffre d'affaires</td> <td>20 %</td> <td>134 %</td> <td>153 852</td> </tr> <tr> <td>Résultat net</td> <td>20 %</td> <td>250 %</td> <td>287 500</td> </tr> <tr> <td>Frais généraux internes, hors exceptionnels</td> <td>10 %</td> <td>178 %</td> <td>102 206</td> </tr> <tr> <td>Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres</td> <td>10 %</td> <td>208 %</td> <td>119 600</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (A)</td> <td></td> <td>115,33 %</td> <td>663 157</td> </tr> </tbody> </table>	Objectifs financiers	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable (en €)	Chiffre d'affaires	20 %	134 %	153 852	Résultat net	20 %	250 %	287 500	Frais généraux internes, hors exceptionnels	10 %	178 %	102 206	Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	10 %	208 %	119 600	TOTAL (A)		115,33 %	663 157																												
Objectifs financiers	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable (en €)																																																				
Chiffre d'affaires	20 %	134 %	153 852																																																				
Résultat net	20 %	250 %	287 500																																																				
Frais généraux internes, hors exceptionnels	10 %	178 %	102 206																																																				
Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	10 %	208 %	119 600																																																				
TOTAL (A)		115,33 %	663 157																																																				

Éléments de rémunération	Montant attribué	Montant versé	Commentaires			
			Objectifs stratégiques et managériaux	Clé de répartition	Taux de réalisation	Montant de rémunération variable (en €)
			Plan stratégique <i>Fit to Win</i>	15 %	125 %	107 813
			Renforcement de l'engagement des salariés	5 %	75 %	21 563
			Développement du modèle interne	5 %	100 %	28 750
			Renforcement de la dynamique commerciale	15 %	100 %	86 250
			TOTAL (B)		42,50 %	244 375
			TOTAL (A + B)		157,83 %	907 532
			Le bonus dû au titre de l'exercice 2018 s'élève donc à 907 532 euros, versé de la façon suivante : <ul style="list-style-type: none"> ◆ versement de 70 % du montant total en 2019, soit 635 272 euros ; ◆ versement de 15 % du montant total différé en 2020, soit 136 130 euros ; ◆ versement de 15 % du montant total différé en 2021, soit 136 130 euros. 			
Rémunération variable différée « bonus 2016 »		69 000 €	Le bonus 2016 de M. Xavier Durand s'élevait à 460 000 euros, versé comme suit : <ul style="list-style-type: none"> ◆ versement de 70 % du montant total en 2017, soit 322 000 euros ; ◆ versement de 15 % du montant total différé en 2018, soit 69 000 euros ; ◆ versement de 15 % du montant total différé en 2019, soit 69 000 euros. 			
Rémunération variable différée « bonus 2017 »		131 109 €	Le bonus 2017 de M. Xavier Durand s'élevait à 874 058 euros, versé comme suit : <ul style="list-style-type: none"> ◆ versement de 70 % du montant total en 2018, soit 611 840 euros ; ◆ versement de 15 % du montant total différé en 2019, soit 131 109 euros ; ◆ versement de 15 % du montant total différé en 2020, soit 131 109 euros. 			
Rémunération variable long terme (Attribution d'actions gratuites de performance) - LTIP 2019	463 260 € (juste valeur IFRS)		70 000 actions sont attribuées dans le cadre du <i>Long Term Incentive Plan</i> 2019 (LTIP 2019), représentant une valeur de 463 260 euros en juste valeur IFRS (564 445 euros à la date d'attribution sur la base de la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse précédant la date du conseil d'administration). L'acquisition définitive est subordonnée à l'atteinte des conditions de performance définies ci-dessus.			
Autres avantages	14 803 €	14 803 €	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). Il bénéficie des régimes de santé et de prévoyance collectifs tels que mis en place pour l'ensemble des salariés et ne dispose pas de régime de retraite supplémentaire.			
RÉMUNÉRATION TOTALE*	1 923 786 €	1 425 184 €* 				

* Ce montant ne tient pas compte des actions attribuées à M. Xavier Durand dans le cadre du LTIP 2016 qui ont été définitivement acquises et livrées le 4 novembre 2019, la condition de performance ayant été atteinte à 100 %, soit 50 000 actions (258 950 euros juste valeur IFRS - 499 000 euros en plus-value d'acquisition). Comme convenu dans le cadre du règlement du plan, M. Xavier Durand devra conserver 30 % des actions acquises au titre du LTIP 2016 jusqu'à la fin de son mandat social ou de toute autre fonction qu'il serait amené à exercer au sein de Coface, ce qui correspond à 15 000 actions dans le cadre de ce plan.

Il est précisé que le versement du « bonus 2019 » est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire qui approuve les comptes de l'exercice 2019.

c. Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du directeur général et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société

Conformément aux termes de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées prévue dans le cadre de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance des entreprises, dite loi PACTE, la Société présente ici le ratio entre le niveau de rémunération du directeur général et la rémunération moyenne et médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société.

Cette analyse a été réalisée en tenant compte des « lignes directrices sur les multiples de rémunération » communiquées par l'AFEP le 27 septembre 2019 et pourra évoluer en fonction d'éventuelles précisions diffusées ultérieurement. Le périmètre retenu pour l'analyse est le périmètre France, marché de référence du directeur général, qui apparaît le plus pertinent pour la présente étude. Elle prend en compte les éléments versés ou attribués au titre de l'exercice N (part fixe, part variable versée au cours de l'exercice N au titre de N-1, part variable différée versée au cours de l'exercice N au titre des exercices précédents, les actions gratuites de performance attribuées au titre de l'exercice N valorisées à leur valeur IFRS et les avantages en nature).

Elle ne concerne que le directeur général, le président du conseil d'administration ne bénéficiant pas de rémunération au titre de son mandat au sein de COFACE SA.

► Éléments d'explication de la variation du ratio sur la période de référence

Exercices	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio vs rémunération moyenne	18,4	12,3	17,8	23,7	24,1
Ratio vs rémunération médiane	20,7	13,8	21,2	29,2	29,0

- ◆ **Exercice 2015**: rémunération de M. Jean-Marc Pillu, ancien directeur général.
- ◆ **Exercice 2016**: s'agissant de la première année du mandat de M. Xavier Durand, la rémunération versée en 2016 ne comprend pas de rémunération variable annuelle au titre de 2015. Le ratio est faible sur cet exercice.
- ◆ **Exercice 2017**: la rémunération de M. Xavier Durand inclut la partie cash du bonus garanti à 80 % au titre de 2016 (soit 70 % du montant de bonus de l'année 2016, 30 % de la rémunération variable annuelle étant différée et versée en N+2 et N+3). L'année 2017 ne reflète donc pas une année de rémunération complète en termes de taux d'atteinte et de versement.
- ◆ **Exercice 2018**: première année de rémunération complète de M. Xavier Durand, incluant un bonus au titre de 2017 en surperformance (152,01 % d'atteinte des objectifs fixés sur la période) ainsi que le premier montant de rémunération variable différée versé au titre du bonus 2016.
- ◆ **Exercice 2019**: la rémunération de M. Xavier Durand inclut un bonus au titre de 2018 en surperformance (157,83 % d'atteinte des objectifs fixés sur la période), comparable à 2017 ainsi que le deuxième montant de rémunération variable différée versé au titre du bonus 2016 et le premier au titre du bonus 2017 ; les ratios sont relativement stables entre 2018 et 2019.

► Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société et des ratios mentionnés ci-dessus au cours des 5 exercices les plus récents

	2016-2015	2017-2016	2018-2017	2019-2018
Évolution de la rémunération du directeur général	- 34 %	57 %	41 %	9 %
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	- 1 %	8 %	6 %	7 %
Évolution du ratio d'équité vs rémunération moyenne des salariés	- 33 %	45 %	33 %	2 %
Évolution du ratio d'équité vs rémunération médiane des salariés	- 33 %	54 %	37 %	- 1 %
Évolution du résultat net	- 67 %	100 %	47 %	20 %
Évolution du chiffre d'affaires	- 5 %	- 4 %	2 %	7 %

Seules les années 2018 et 2019 permettent une analyse fiable de l'évolution de la rémunération du directeur général (années de rémunération complète tenant compte d'une performance équivalente) ; sur ces années on note une évolution cohérente de l'ensemble des indicateurs retenus

pour l'étude. Les ratios d'équité sont stables tandis que la performance de la Société est en progression constante et la rémunération des collaborateurs en France évolue proportionnellement à celle du directeur général sur la période.

d. Structure de la rémunération du directeur général au titre de l'exercice 2020

Au titre de 2020, dans le cadre du renouvellement du mandat du directeur général pour une durée de quatre ans,

sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, après décision du conseil d'administration et **sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale**, la rémunération de M. Xavier Durand se composera des éléments suivants :

Éléments de rémunération	Montant cible	Commentaires																																							
Rémunération fixe	750 000 €	Rémunération annuelle brute fixée à 750 000 euros dans le cadre du renouvellement du mandat de M. Xavier Durand et effectif à compter de l'assemblée générale des actionnaires clôturant l'exercice 2019. Le niveau de rémunération fixe a été déterminé en tenant compte des responsabilités exercées, de la performance et des pratiques de marché.																																							
Rémunération variable annuelle cible (« bonus »)	750 000 €	La rémunération variable cible est maintenue à 100 % de la rémunération fixe, soit 750 000 euros. Sa structure reste inchangée. Elle se compose donc à 60 % d'objectifs financiers, et à 40 % d'objectifs stratégiques et managériaux définis comme suit pour 2020 :																																							
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Objectifs financiers</th> <th>Limites de variation</th> <th>Clé de répartition</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Chiffre d'affaires</td> <td>-/+10 %</td> <td>20 %</td> </tr> <tr> <td>Résultat net</td> <td>-/+20 %</td> <td>20 %</td> </tr> <tr> <td>Ratio de coût net de réassurance</td> <td>+/-3 pts</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres</td> <td>+/-5 pts</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (A)</td> <td></td> <td>60 %</td> </tr> <tr> <th>Objectifs stratégiques et managériaux</th> <th>Limites de variation</th> <th>Clé de répartition</th> </tr> <tr> <td>Poursuite de la transformation culturelle, renforcement de l'engagement des salariés et satisfaction clients</td> <td>N/A</td> <td>15 %</td> </tr> <tr> <td>Nouveau plan stratégique</td> <td>N/A</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>Stratégie RSE</td> <td>N/A</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>Renforcement du plan de succession du comité exécutif</td> <td>N/A</td> <td>5 %</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (B)</td> <td></td> <td>40 %</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (A + B)</td> <td></td> <td>100 %</td> </tr> </tbody> </table>	Objectifs financiers	Limites de variation	Clé de répartition	Chiffre d'affaires	-/+10 %	20 %	Résultat net	-/+20 %	20 %	Ratio de coût net de réassurance	+/-3 pts	10 %	Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	+/-5 pts	10 %	TOTAL (A)		60 %	Objectifs stratégiques et managériaux	Limites de variation	Clé de répartition	Poursuite de la transformation culturelle, renforcement de l'engagement des salariés et satisfaction clients	N/A	15 %	Nouveau plan stratégique	N/A	10 %	Stratégie RSE	N/A	10 %	Renforcement du plan de succession du comité exécutif	N/A	5 %	TOTAL (B)		40 %	TOTAL (A + B)		100 %
Objectifs financiers	Limites de variation	Clé de répartition																																							
Chiffre d'affaires	-/+10 %	20 %																																							
Résultat net	-/+20 %	20 %																																							
Ratio de coût net de réassurance	+/-3 pts	10 %																																							
Loss ratio brut hors frais de gestion de sinistres	+/-5 pts	10 %																																							
TOTAL (A)		60 %																																							
Objectifs stratégiques et managériaux	Limites de variation	Clé de répartition																																							
Poursuite de la transformation culturelle, renforcement de l'engagement des salariés et satisfaction clients	N/A	15 %																																							
Nouveau plan stratégique	N/A	10 %																																							
Stratégie RSE	N/A	10 %																																							
Renforcement du plan de succession du comité exécutif	N/A	5 %																																							
TOTAL (B)		40 %																																							
TOTAL (A + B)		100 %																																							

Les objectifs fixés reflètent la stratégie de la Société. Ils respectent son intérêt social, contribuent à sa stratégie commerciale et à sa pérennité.

Le taux d'atteinte maximum de la rémunération variable est de 200 % répartis comme suit:

- ◆ - 150 % au titre des objectifs financiers (soit un taux d'atteinte maximum de 250 %) ;
- ◆ - 50 % au titre des objectifs stratégiques et managériaux (soit un taux d'atteinte maximum de 125 %).

Le taux de réalisation des objectifs financiers est défini dans le cadre de limites de variation de la façon suivante:

- ◆ le bas de la limite de variation correspond au seuil de déclenchement, soit 0 % d'atteinte ;
- ◆ le niveau de l'objectif correspond à 100 % d'atteinte ;
- ◆ entre le bas de la limite de variation et l'objectif, le taux d'atteinte est fixé de façon linéaire entre 0 % et 100 % d'atteinte ;
- ◆ entre l'objectif et le haut de la limite de variation, le taux d'atteinte est fixé de façon linéaire entre 100 % et 250 % d'atteinte,

Ainsi, si le taux de réalisation d'un des objectifs financiers est inférieur ou égal au bas de la limite de variation dudit objectif, aucune rémunération ne sera versée à ce titre.

Le versement de 30 % de la rémunération variable annuelle (« bonus ») est différé et versé pour 50 % en N+2 et 50 % en N+3. Un dispositif de malus est introduit en cas de révocation pour faute grave ou lourde ou de pertes observées avant la date de versement.

Éléments de rémunération	Montant cible	Commentaires
Rémunération variable long terme (Attribution d'actions gratuites de performance) - LTIP 2020	862 463 € (valeur date d'attribution)	<p>75 000 actions sont attribuées dans le cadre du <i>Long Term Incentive Plan</i> 2020 (LTIP 2020), représentant une valeur de 862 463 euros à l'attribution sur la base de la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse précédant la date du conseil d'administration.</p> <p>Les actions gratuites seront définitivement acquises le 6 février 2023, sous conditions de présence et de performance mesurée sur la durée du plan jusqu'au 31 décembre 2022, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1/3 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 2022 ; ◆ 1/3 des actions attribuées seront acquises sous condition de performance relative de l'action COFACE SA mesurée par le <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) de COFACE SA comparé au TSR des établissements composant l'indice Euro Stoxx Assurances sur la période du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2022 ; ◆ 1/3 des actions attribuées seront acquises sous condition de réalisation du ratio de coût net au 31 décembre 2022. <p>Un seuil de déclenchement est fixé à 80 % de l'objectif pour chaque critère. Ainsi, si le taux d'atteinte d'un des critères est inférieur à 80 % de l'objectif, la performance au titre dudit critère ne sera pas remplie.</p> <p>La période d'acquisition des actions est fixée à trois ans à compter du 5 février 2020. Le plan ne prévoit pas de période de conservation.</p> <p>Il a été décidé de fixer à 30 % le pourcentage d'actions acquises au titre du LTIP 2020 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.</p> <p>La rémunération variable long terme a pour objectif d'inscrire l'action du directeur général sur le long terme mais aussi de le fidéliser et de favoriser l'alignement de ses intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et celui des actionnaires.</p>
Autres avantages	14 803 € (estimation)	<p>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).</p> <p>Il bénéficie des régimes de santé et de prévoyance collectifs tels que mis en place pour l'ensemble des salariés et ne dispose pas de régime de retraite supplémentaire.</p>
RÉMUNÉRATION TOTALE CIBLE 2020	2 377 266*	SOUS RÉSERVE DE L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

* Ce montant ne tient pas compte des actions attribuées à M. Xavier Durand dans le cadre du LTIP 2017 qui seront définitivement acquises et livrées le 9 février 2020, la condition de performance ayant été atteinte à 100 %, soit 60 000 actions (318 300 € en juste valeur IFRS - 699 000 € en plus-value d'acquisition). Comme convenu dans le cadre du règlement du plan, M. Xavier Durand devra conserver 30 % des actions acquises au titre du LTIP 2017 jusqu'à la fin de son mandat social ou de toute autre fonction qu'il serait amené à exercer au sein de Coface, ce qui correspond à 18 000 actions dans le cadre de ce plan.

Indemnité de cessation de fonction

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. Pour la partie variable, la référence sera la moyenne des parts variables perçues au titre des trois derniers exercices précédant la date de cessation de ses fonctions.

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 seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale de la Société.

M. Xavier Durand ne dispose pas de contrat de travail.

A compter du renouvellement de son mandat en 2020, compte tenu de ses responsabilités de directeur général et afin de préserver les intérêts de la société, le Conseil d'Administration décide la mise en place d'une clause de non-concurrence.

Il est entendu que le montant total maximum versé à M. Xavier Durand au titre de l'application de l'indemnité de cessation de fonction et de la clause de non concurrence ne pourra en aucun cas dépasser deux ans de salaire (fixe et variable).

Rémunération des administrateurs

Principes de la rémunération des administrateurs

La politique du Groupe est de ne pas allouer de rémunération aux représentants de la direction qui exercent des fonctions d'administrateurs dans les sociétés du Groupe ni pour les administrateurs représentant l'actionnaire principal, Natixis. Le président du conseil d'administration, ne bénéficie donc d'aucune rémunération au titre de son mandat au sein de COFACE SA.

La politique de rémunération des mandataires sociaux a été adaptée aux pratiques habituelles des sociétés cotées et garantit l'indépendance des administrateurs.

Les objectifs, les pratiques et la gouvernance en matière de rémunération sont clairement établis et communiqués et les éléments de la rémunération des administrateurs sont exposés de façon transparente au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise et sont soumis à approbation de l'assemblée générale des actionnaires.

Composantes de la rémunération des administrateurs

L'enveloppe globale annuelle allouée à la rémunération des administrateurs en 2019 s'élève à 450 000 euros, répartis entre le conseil d'administration, le comité des comptes et de l'audit, le comité des risques et le comité des nominations et des rémunérations. Les règles de répartition des jetons de présence sont les suivantes :

		Part fixe <i>(par an, prorata temporis de la durée du mandat)</i>	Part variable <i>(par séance et plafonné*)</i>
Conseil d'administration	Membres	8 000 €	3 000 €
Comité des comptes et de l'audit	Président	17 000 €	3 000 €
	Membres	5 000 €	2 000 €
Comité des risques	Président	17 000 €	3 000 €
	Membres	5 000 €	2 000 €
Comité des nominations et des rémunérations	Président	8 000 €	3 000 €
	Membres	3 000 €	2 000 €

* Plafonné:

- à six séances pour le Conseil d'administration, le Comité des comptes & de l'audit et le Comité des risques.
- à cinq séances pour le Comité des nominations et des rémunérations.

a. Rémunération due aux administrateurs au titre de 2019

Mandataires sociaux non dirigeants	Première nomination ⁽¹⁾	Expiration du mandat ⁽¹⁾	Montants dus au titre de l'exercice 2019 ⁽²⁾	Montants versés au cours de l'exercice 2018 ⁽²⁾
Jean ARONDEL	21/11/12	2020 ⁽³⁾	26 000	24 000
Autres rémunérations			-	-
Nathalie BRICKER Nomination le 16/05/19	16/05/19	2022 ⁽³⁾	- ⁽⁴⁾	- ⁽⁴⁾
Autres rémunérations			-	-
Jean-Paul DUMORTIER Démission le 23/10/19	26/07/13	2020 ⁽³⁾	28 567	32 500
Autres rémunérations			-	-
Éric HÉMAR	01/07/14	2021 ⁽³⁾	55 000	51 000
Autres rémunérations			-	-
Daniel KARYOTIS	08/02/17	2020 ⁽³⁾	23 000	22 000
Autres rémunérations			-	-
Isabelle LAFORGUE	27/07/17	2020 ⁽³⁾	41 000	32 500
Autres rémunérations			-	-
Nathalie LOMON	27/07/17	2020 ⁽³⁾	55 000	43 000
Autres rémunérations			-	-
Sharon MACBEATH	01/07/14	2021 ⁽³⁾	33 000	29 000
Autres rémunérations			-	-
Marie PIC-PÂRIS Cooptation le 23/10/19	23/10/19	2020 ⁽³⁾	5 000	-
Autres rémunérations			-	-
Isabelle RODNEY	03/11/16	2020 ⁽³⁾	41 000	30 500
Autres rémunérations			-	-
Anne SALLE-MONGAUZE	03/11/16	2020 ⁽³⁾	- ⁽⁴⁾	- ⁽⁴⁾
Autres rémunérations			-	-
Olivier ZARROUATI	01/07/14	2021 ⁽³⁾	40 000	40 000
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 2019 ».

(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 le 31 décembre de l'année visée.

(4) Madame Anne Sallé-Mongauze, directeur général d'une filiale à 100 % de Natixis, renonce à percevoir de rémunération au titre de sa participation au conseil d'administration de COFACE SA en application de la politique de Natixis. Il en va de même pour Madame Nathalie Bricker, Directrice financière de Natixis.

b. Principes et composantes de la rémunération des administrateurs au titre de 2020

Conformément aux dispositions de la loi PACTE entrée en vigueur en novembre 2019, la politique de jetons de présence sera remplacée par la politique de rémunération

des administrateurs dès janvier 2020. Il est proposé de maintenir l'enveloppe, les composantes et montants (fixes et variables) tels que définis en 2019 pour 2020.

7.7 RÉSOLUTIONS SOUMISES AU VOTE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 14 MAI 2020

7.7.1 Projet d'ordre du jour

Pour le détail de ce projet, nous vous invitons à vous référer au paragraphe 7.6 « Projet de rapport du conseil d'administration sur les projets de résolutions soumis à l'assemblée générale mixte » du présent Document d'enregistrement universel.

De la compétence de l'assemblée générale statuant à titre ordinaire

- ◆ Rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes sur les opérations de la Société durant l'exercice clos le 31 décembre 2019.
- ◆ Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2019.
- ◆ Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2019.
- ◆ Affectation du résultat.
- ◆ Ratification de la cooptation d'un administrateur.
- ◆ Autorisation du conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société.
- ◆ Approbation du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés par les articles L.225-38 et suivants du Code de commerce.
- ◆ Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, telle que visée au I de l'article L.225-37-3 du Code de commerce, en application de l'article L.225-100 II du Code de commerce.
- ◆ Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, ou attribués au titre du même exercice au directeur général, en application de l'article L.225-100 III du Code de commerce.
- ◆ Approbation de la politique de rémunération du directeur général au titre de l'exercice 2020, en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce.
- ◆ Approbation de la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2020, en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce.
- ◆ Nomination d'un Commissaire aux Comptes.
- ◆ Constatation de l'expiration du mandat d'un Commissaire aux Comptes suppléant et décision de non-remplacement.

De la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

- ◆ Autorisation au conseil d'administration en vue de réduire le capital social de la Société par annulation des actions détenues en propre.
- ◆ Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise.
- ◆ Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres en capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.
- ◆ Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.
- ◆ Délégation de compétence au conseil d'administration avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue d'augmenter le capital social, par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public visées au I de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.
- ◆ Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social, par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature.
- ◆ Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions de la Société réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.
- ◆ Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée.
- ◆ Modification de l'article 13 des statuts.
- ◆ Pouvoirs pour l'accomplissement de formalités.

7.7.2 Projet de résolutions à soumettre à l'assemblée générale mixte

Résolutions à titre ordinaire

◆ Première résolution (*Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2019*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes relatifs aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes sociaux dudit exercice, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

◆ Deuxième résolution (*Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2019*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes consolidés dudit exercice, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

◆ Troisième résolution (*Affectation du résultat*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires :

- ◆ constate que les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2019 font apparaître un bénéfice net de l'exercice de 132 677 046 euros ;
- ◆ constate que la réserve légale, d'un montant de 31 449 646 euros au 31 décembre 2019, est dotée au-delà des exigences légales ;
- ◆ constate que le report à nouveau au 31 décembre 2019 s'élève à 23 175 245 euros ;
- ◆ décide d'affecter la totalité du bénéfice net de l'exercice, soit 132 677 046 euros, au report à nouveau qui est ainsi porté à 155 852 291 euros.

L'assemblée générale, rappelle, conformément aux dispositions légales, que les dividendes distribués au titre des trois précédents exercices ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées ⁽¹⁾	Montant total (en €)
2016	156 905 819	20 397 756
2017	155 574 817	52 895 437
2018	151 169 375	119 423 806

(1) Le nombre d'actions rémunérées exclut les actions auto-détenues.

◆ Quatrième résolution (*Ratification de la cooptation d'un administrateur*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, ratifie la cooptation de Mme Marie Pic-Pâris, en remplacement de M. Jean-Paul Dumortier, démissionnaire, et ce jusqu'à l'expiration du mandat de ce dernier, soit à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

◆ Cinquième résolution (*Autorisation au conseil d'administration en vue d'opérer sur les actions de la Société*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration :

1. autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il fixera, un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder :
 - i. 10 % du nombre total des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit, ou
 - ii. 5 % du nombre total des actions composant le capital social s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

- iii. Ces pourcentages s'appliquent à un nombre d'actions ajusté, le cas échéant, en fonction des opérations pouvant affecter le capital social postérieurement à la présente assemblée générale.
 - iv. Les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas conduire la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social ;
2. décide que cette autorisation pourra être utilisée afin de :
 - i. assurer la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers le 2 juillet 2018,
 - ii. allouer des actions aux mandataires sociaux et aux membres du personnel de la Société et des autres entités du Groupe, et notamment dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce, ou (iii) de tout plan d'épargne conformément aux dispositions des articles L.3331-1 et suivants du Code du travail ou (iv) de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera,

- iii. remettre des actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, directement ou indirectement, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera,
 - iv. conserver les actions de la Société et les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport,
 - v. annuler toute ou partie des titres ainsi achetés,
 - vi. mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur ;
3. décide que le prix unitaire maximal d'achat ne pourra pas être supérieur, hors frais, à 14 euros par action. Le conseil d'administration pourra toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action de la Société ;
 4. décide que l'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de blocs, par le recours à des options ou autres instruments financiers dérivés, ou à des bons ou, plus généralement, à des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, aux époques que le conseil d'administration appréciera ;
 5. décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
 6. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, afin, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires concernées, de procéder aux allocations et, le cas échéant, aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché ;

Tous pouvoirs sont conférés en conséquence au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente autorisation, en préciser, si nécessaire, les termes et arrêter les modalités dans les conditions légales et de la présente résolution, et notamment passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers ou de toute autre autorité compétente, établir tout document notamment d'information, remplir toutes formalités, et d'une manière générale, faire le nécessaire.

Le conseil d'administration devra informer, dans les conditions légales, l'assemblée générale des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation ;

7. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace celle consentie par la cinquième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2019, est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée générale.

◆ **Sixième résolution** (*Approbaton du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés par les articles L.225-38 et suivants du Code de commerce*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements soumis aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve ce rapport dans toutes ses dispositions ainsi que les conventions nouvelles dont il est fait état, ayant été autorisées par le conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

◆ **Septième résolution** (*Approbaton de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, telle que visée au I de l'article L.225-37-3 du Code de commerce, en application de l'article L.225-100 II du Code de commerce*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.225-100 II du Code de commerce, les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, mentionnées à l'article L.225-37-3 I. du Code de commerce telles que présentées dans le Document d'enregistrement universel 2019, chapitre 7, section 6.3.

◆ **Huitième résolution** (*Approbaton des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, ou attribués au titre du même exercice au directeur général, en application de l'article L.225-100 III du Code de commerce*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.225-100 III du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Xavier Durand, directeur général de la Société, tels que présentés dans le document d'enregistrement universel 2019, chapitre 7, section 6.3.

◆ **Neuvième résolution** (*Approbation de la politique de rémunération du directeur général au titre de l'exercice 2020, en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.225-37-2 II du Code de commerce, la politique de rémunération de Monsieur Xavier Durand, directeur général de la Société, telle que présentée dans le document d'enregistrement universel 2019, chapitre 7, section 6.3.

◆ **Dixième résolution** (*Approbation de la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2020, en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs telle que présentée dans le Document d'enregistrement universel 2019, chapitre 7, section 6.3.

◆ **Onzième résolution** (*Nomination d'un commissaire aux comptes*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, nomme le cabinet Mazars SA, 61 rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie, en qualité de commissaire aux comptes au titre des exercices 2020 à 2025 inclus, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

◆ **Douzième résolution** (*Constatation de l'expiration du mandat d'un Commissaire aux Comptes suppléant et décision de non-remplacement*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant l'expiration du mandat de commissaire aux comptes suppléant de cabinet KPMG Audit FSI à l'issue de la présente assemblée, décide de ne pas pourvoir à son remplacement ou à son renouvellement.

Résolutions à titre extraordinaire

◆ **Treizième résolution** (*Autorisation au conseil d'administration en vue de réduire le capital social de la Société par annulation des actions détenues en propre*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes:

1. autorise le conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, à :
 - i. annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du montant du capital social existant à la date de l'annulation (c'est-à-dire ajusté en fonction des opérations intervenues sur le capital social depuis l'adoption de la présente résolution), par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions acquises par la Société en vertu d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires,
 - ii. réduire corrélativement le capital social et imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles de son choix ;
2. confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, à l'effet d'arrêter le montant définitif des réductions de capital dans les limites prévues par la loi et la présente résolution, en fixer les modalités, constater leur réalisation, accomplir tous actes, formalités ou déclarations en vue de rendre définitives les réductions de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation et à l'effet de modifier en conséquence les statuts ;
3. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace celle consentie par la quatorzième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

◆ **Quatorzième résolution** (*Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129, L.225-129-2 et L.225-130 :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, sa compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, le capital social de la Société par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou toute autre somme dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, à réaliser par l'émission d'actions nouvelles ou par l'élévation du montant nominal des actions existantes ou la combinaison de ces deux modes de réalisation selon les modalités qu'il déterminera ;

2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être décidées par le conseil d'administration et réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum de soixante-quinze millions d'euros (75 000 000 €). Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
3. précise qu'en cas d'augmentation de capital donnant lieu à l'attribution gratuite d'actions nouvelles, le conseil d'administration pourra décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, conformément aux dispositions de l'article L.225-130 du Code de commerce, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans les délais prévus par la réglementation ;
4. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment :
 - i. déterminer les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment fixer le montant et la nature des réserves, bénéfiques, primes ou autres sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet et procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions,
 - ii. prendre toutes mesures destinées à protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, existant au jour de l'augmentation de capital,
 - iii. prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords afin d'assurer la bonne fin de la ou des opérations envisagées et, généralement, faire tout ce qui sera nécessaire, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que procéder à la modification corrélative des statuts de la Société ;
5. décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
6. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la quinzième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

◆ **Quinzième résolution** (*Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L. 225-132, L.225-133 et L. 228-91 et suivants :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, la compétence de décider de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises ou unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, à l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dont la souscription pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles, soit, en tout ou partie, par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes ;
2. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum de cent quinze millions d'euros (115 000 000 €), ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la présente résolution ainsi que des seizième à vingtième résolutions soumises à la présente assemblée générale s'imputera sur ce plafond. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées sur la base de la présente délégation ne pourra dépasser cinq cents millions d'euros (500 000 000 €) ou sa contre-valeur en devises ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal des émissions de titres de créance réalisées en application de la présente résolution ainsi que des seizième à dix-huitième résolutions soumises à la présente assemblée générale s'imputera sur ce plafond ;

4. prend acte que la présente délégation emporte renonciation, par les actionnaires, à leur droit préférentiel de souscription, aux titres de capital de la Société auxquels les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit immédiatement ou à terme ;
5. décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible aux titres de capital et/ou aux valeurs mobilières dont l'émission sera décidée par le conseil d'administration en vertu de la présente délégation de compétence. Le conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause dans la limite de leurs demandes.

Si les souscriptions à titre irréductible, et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité des titres de capital et/ou des valeurs mobilières émis, le conseil d'administration aura la faculté, dans l'ordre qu'il déterminera, soit de limiter, conformément à la loi, l'émission considérée au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'émission initialement décidée, soit de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, soit d'offrir de la même façon au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres non souscrits, le conseil d'administration pouvant utiliser toutes les facultés énoncées ci-avant ou certaines d'entre elles seulement ;

6. précise en outre que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pourra notamment :
 - i. décider et fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription, de leur libération et leur date de jouissance (même rétroactive),
 - ii. en cas d'émission de bons de souscription d'actions, en arrêter le nombre et les caractéristiques et décider, s'il le juge opportun, à des conditions et selon des modalités qu'il fixera, que les bons pourront être remboursés ou rachetés, ou encore qu'ils seront attribués gratuitement aux actionnaires en proportion de leur droit dans le capital social,
 - iii. plus généralement, arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, les taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; la rémunération pouvant comporter une partie variable calculée par référence à des éléments relatifs à l'activité et aux résultats de la Société et un paiement différé en l'absence de bénéfices distribuables,
 - iv. décider d'utiliser les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires pour les attribuer en conséquence de l'émission des valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation,
 - v. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs des valeurs mobilières émises ou autres droits donnant accès au capital de la Société requises par les dispositions législatives et réglementaires et les stipulations contractuelles applicables,

- vi. suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixe en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires et les stipulations contractuelles applicables,
 - vii. constater la réalisation de toutes augmentations du capital et émissions de valeurs mobilières, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer les frais d'émission sur les primes et, s'il le juge opportun, prélever sur le montant des augmentations de capital les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social,
 - viii. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés ;
7. décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
 8. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la seizième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

◆ **Seizième résolution** (*Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-135, L.225-136, L. 225-148 et L.228-92 :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, la compétence de décider de procéder par voie d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises ou unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dont la souscription pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles. Ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société, dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une *reverse merger* de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce ;

2. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum de vingt-neuf millions d'euros (29 000 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé (i) que le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la présente résolution ainsi que des dix-septième et dix-huitième résolutions soumises à la présente assemblée générale s'imputera sur ce plafond et (ii) que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 2 de la quinzième résolution de la présente assemblée générale.
- Ces plafonds seront augmentés, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
3. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;
4. décide que concernant les émissions réalisées en vertu de la présente délégation, le conseil d'administration pourra instituer en faveur des actionnaires un délai de priorité de souscription, à titre irréductible et éventuellement réductible, ne donnant pas droit à la création de droits négociables, et délègue par conséquent au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, la faculté de fixer ce délai ainsi que ses modalités, conformément aux dispositions de l'article L.225-135 alinéa 5 du Code de commerce ;
5. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées immédiatement ou à terme sur la base de la présente délégation ne pourra dépasser cinq cents millions d'euros (500 000 000 €) ou sa contre-valeur en devises ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global pour les émissions de titres de créance prévu au paragraphe 3 de la quinzième résolution ;
6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
7. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité des titres de capital et/ou des valeurs mobilières émis, le conseil d'administration aura la faculté, dans l'ordre qu'il déterminera, soit de limiter l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission qui aura été décidée, soit de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, soit de les offrir de la même façon au public, le conseil d'administration pouvant utiliser toutes les facultés énoncées ci-avant ou certaines d'entre elles seulement ;
8. précise en outre que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pourra notamment :
- i. décider et fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription, de leur libération et leur date de jouissance,
 - ii. en cas d'émission de bons de souscription d'actions, en arrêter le nombre et les caractéristiques et décider, s'il le juge opportun, à des conditions et selon des modalités qu'il fixera, que les bons pourront être remboursés ou rachetés, ou encore qu'ils seront attribués gratuitement aux actionnaires en proportion de leur droit dans le capital social,
 - iii. plus généralement, arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, les taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; la rémunération pouvant comporter une partie variable calculée par référence à des éléments relatifs à l'activité et aux résultats de la Société et un paiement différé en l'absence de bénéfices distribuables,
 - iv. fixer le prix d'émission des actions ou valeurs mobilières pouvant être créées en vertu des alinéas précédents de sorte que la Société reçoive pour chaque action créée ou attribuée indépendamment de toute rémunération, quelle qu'en soit la forme, intérêt, prime d'émission ou de remboursement notamment, une somme au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions législatives ou réglementaires applicables au jour de l'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %),
 - v. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières émises ou autres droits donnant accès au capital de la Société requises par les dispositions législatives et réglementaires et les stipulations contractuelles applicables,
 - vi. suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixe en conformité avec les dispositions législatives, réglementaires et les stipulations contractuelles applicables,
 - vii. constater la réalisation de toutes augmentations du capital et émissions de valeurs mobilières, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer les frais d'émission sur les primes et, s'il le juge opportun, prélever sur le montant des augmentations de capital les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social,
 - viii. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés ;

9. décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
10. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la dix-septième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

◆ **Dix-septième résolution (Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-135, L.225-136 et L.228-91 et suivants :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, la compétence de décider de procéder dans le cadre d'offres au public visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, dans les conditions et limites maximales prévues par les lois et règlements, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises ou unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dont la souscription pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles ;
2. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum de vingt-neuf millions d'euros (29 000 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera (i) sur le plafond nominal de vingt-neuf millions d'euros (29 000 000 €) prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au paragraphe 2 de la seizième résolution de la présente assemblée générale ainsi que (ii) sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 2 de la quinzième résolution de la présente assemblée générale. Ces plafonds seront augmentés, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
3. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;
4. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées immédiatement ou à terme sur la base de la présente délégation ne pourrait dépasser cinq cents millions d'euros (500 000 000 €) ou sa contre-valeur en devises ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond nominal global pour les émissions de titres de créance prévu au paragraphe 3 de la quinzième résolution ;
5. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
6. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité des titres de capital et/ou des valeurs mobilières émis, le conseil d'administration aura la faculté, dans l'ordre qu'il déterminera, soit de limiter, conformément à la loi, l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission qui aura été décidée, soit de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, soit de les offrir de la même façon au public, le conseil d'administration pouvant utiliser toutes les facultés énoncées ci-avant ou certaines d'entre elles seulement ;
7. précise en outre que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives ou réglementaires, pourra notamment :
 - i. décider et fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription et leur date de jouissance,
 - ii. en cas d'émission de bons de souscription d'actions, en arrêter le nombre et les caractéristiques et décider, s'il le juge opportun, à des conditions et selon des modalités qu'il fixera, que les bons pourront être remboursés ou rachetés,
 - iii. plus généralement, arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, les taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; la rémunération pouvant comporter une partie variable calculée par référence à des éléments relatifs à l'activité et aux résultats de la Société et un paiement différé en l'absence de bénéfices distribuables,

- iv. fixer le prix d'émission des actions ou valeurs mobilières pouvant être créées en vertu des alinéas précédents de sorte que la Société reçoive pour chaque action créée ou attribuée indépendamment de toute rémunération, quelle qu'en soit la forme, intérêt, prime d'émission ou de remboursement notamment, une somme au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions législatives ou réglementaires applicables au jour de l'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société lors des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %),
- v. décider d'utiliser les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires pour les attribuer en conséquence de l'émission des valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation,
- vi. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières émises requises par les dispositions législatives et réglementaires et les stipulations contractuelles applicables,
- vii. suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixe en conformité avec les dispositions législatives, réglementaires et contractuelles,
- viii. constater la réalisation de toutes augmentations de capital et émissions de valeurs mobilières, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer les frais d'émission sur les primes et, s'il le juge opportun, prélever sur le montant des augmentations de capital les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social,
- ix. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés ;
8. décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
9. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la dix-huitième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.
- ◆ **Dix-huitième résolution** (*Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature*)
- L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-147 et L.228-92 :
1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, la compétence de décider de procéder, sur rapport du ou des commissaires aux apports, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises ou unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, à l'émission d'actions de la Société et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder, outre la limite légale de 10 % du capital social (appréciée au jour de la décision du conseil d'administration décidant l'émission), un montant maximum de vingt-neuf millions d'euros (29 000 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera (i) sur le plafond nominal de vingt-neuf millions d'euros (29 000 000 euros) prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au paragraphe 2 de la seizième résolution de la présente assemblée générale ainsi que (ii) sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 2 de la quinzième résolution de la présente assemblée générale. Ces plafonds seront augmentés, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées immédiatement ou à terme sur la base de la présente délégation ne pourra dépasser cinq cents millions d'euros (500 000 000 €) ou sa contre-valeur en devises ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond nominal global pour les émissions de titres de créance prévu au paragraphe 3 de la quinzième résolution ;
4. décide de supprimer au profit des titulaires des titres ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;
5. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
6. précise en outre que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives ou réglementaires, pourra notamment :
- i. statuer, sur rapport du ou des commissaires aux apports, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'éventuels avantages particuliers,
- ii. fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription et leur date de jouissance,
- iii. à sa seule initiative, imputer les frais de la ou des augmentations de capital social sur les primes afférentes à ces apports et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,

- iv. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières émises ou autres droits donnant accès au capital de la Société requises par les dispositions législatives et réglementaires et les stipulations contractuelles applicables,
 - v. constater la réalisation de toutes émissions d'actions et de valeurs mobilières, procéder à la modification des statuts rendue nécessaire par la réalisation de toute augmentation de capital, imputer les frais d'émission sur la prime s'il le souhaite et également porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ainsi que procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports,
 - vi. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés ;
7. décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
 8. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-et-unième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2018, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

◆ **Dix-neuvième résolution (Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise)**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-129-6, L.225-138 et L.225-138-1 du Code de commerce et celles des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, sa compétence, pour procéder en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission d'actions nouvelles, l'émission étant réservée aux salariés, aux anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, de la Société et/ou des sociétés liées à la Société au sens des dispositions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
2. supprime, en faveur desdits adhérents, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises en vertu de la présente autorisation et renonce à tous droits aux actions pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution au titre de la décote et/ou de l'abondement ;
3. décide que le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée, en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra excéder trois millions deux cent mille euros (3 200 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital prévu au paragraphe 2 de la quinzième résolution de la présente assemblée générale et que le plafond de la présente délégation sera commun avec celui de la vingtième résolution de la présente assemblée générale. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que le prix de souscription des titres émis en application de la présente délégation sera déterminé dans les conditions prévues par les dispositions de l'article L.3332-19 du Code du travail, étant précisé que la décote maximale par rapport à une moyenne des cours cotés de l'action lors des vingt séances de bourse précédant la décision fixant la date d'ouverture de la souscription ne pourra donc excéder 30 %. Toutefois, lors de la mise en œuvre de la présente délégation, le conseil d'administration pourra réduire le montant de la décote au cas par cas, notamment en raison de contraintes fiscales, sociales, ou comptables applicables dans les pays où sont implantées les entités du Groupe participant aux opérations d'augmentation de capital. Le conseil d'administration pourra également décider d'attribuer gratuitement des actions aux souscripteurs d'actions nouvelles, en substitution de la décote et/ou au titre de l'abondement ;
5. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet, notamment, de :
 - i. décider l'émission d'actions nouvelles de la Société,
 - ii. arrêter la liste des sociétés dont les salariés, anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, pourront bénéficier de l'émission, fixer les conditions que devront remplir les bénéficiaires, pour pouvoir souscrire, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement, aux actions qui seront émises en vertu de la présente délégation de compétence,
 - iii. fixer les montants de ces émissions et arrêter les prix de souscription des titres et les dates de souscription, modalités de chaque émission et conditions de souscription, de libération, et de livraison des actions émises en vertu de la présente délégation de compétence, ainsi que la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance,
 - iv. décider, en application de l'article L.3332-21 du Code du travail, de l'attribution, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises, au titre de l'abondement et/ou, le cas échéant, de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues à l'article L.3332-11 du Code du travail et, en cas d'émission d'actions nouvelles au titre de la décote et/ou de l'abondement, d'incorporer au capital les réserves, bénéfiques ou primes d'émission nécessaires à la libération desdites actions,

- v. fixer le délai accordé aux souscripteurs pour la libération de leurs titres,
 - vi. constater ou faire constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites,
 - vii. à sa seule initiative, imputer les frais de la ou des augmentations de capital social sur les primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
 - viii. d'une manière générale, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission et la cotation des actions émises et consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts en vertu de la présente délégation ;
6. décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
7. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la quinzième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2019, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

◆ **Vingtième résolution** (*Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants et L.225-138 du Code de commerce :

1. délègue, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, sa compétence pour procéder, en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission d'actions nouvelles, l'émission étant réservée à une ou plusieurs catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées à la Société au sens des dispositions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; (ii) un ou plusieurs fonds commun de placement ou autre entité de droit français ou étranger, ayant ou non la personnalité juridique, souscrivant pour le compte de personnes désignées au paragraphe (i) précédent, et (iii) un ou plusieurs établissements financiers mandatés par la Société pour proposer aux personnes désignées au paragraphe (i) précédent un dispositif d'épargne ou d'actionariat comparable à ceux proposés aux salariés de la Société en France ;
 2. supprime, en faveur desdits bénéficiaires, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises en vertu de la présente délégation ;
 3. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
4. décide que le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée, en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra excéder trois millions deux cent mille euros (3 200 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 2 de la quinzième résolution de la présente assemblée générale et que le plafond de la présente résolution sera commun avec celui de la dix-neuvième résolution de la présente assemblée générale. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
 5. décide que le prix de souscription des titres émis en application de la présente délégation ne pourra être inférieur de plus de 30 % à la moyenne des cours cotés de l'action lors des vingt séances de bourse précédant la date de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni supérieur à cette moyenne. Toutefois, lors de la mise en œuvre de la présente délégation, le conseil d'administration pourra réduire le montant de la décote au cas par cas, notamment en raison de contraintes fiscales, sociales, ou comptables applicables dans tel ou tel pays où sont implantées les entités du Groupe participant aux opérations d'augmentation de capital. Par ailleurs, en cas d'opération réalisée dans le cadre de la présente résolution concomitamment à une opération réalisée en application de la dix-neuvième résolution de la présente assemblée générale, le prix de souscription des actions émises dans le cadre de la présente résolution pourra être identique au prix de souscription des actions émises sur le fondement de la dix-neuvième résolution de la présente assemblée générale ;
 6. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet, notamment, de :
 - i. fixer la liste des bénéficiaires, au sein des catégories de bénéficiaires définies ci-dessus, de chaque émission et le nombre d'actions à souscrire par chacun d'eux, en vertu de la présente délégation de compétence,
 - ii. fixer les montants de ces émissions et arrêter les prix et les dates de souscription, modalités de chaque émission et conditions de souscription, de libération, et de livraison des actions émises en vertu de la présente délégation de compétence, ainsi que la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance,
 - iii. fixer le délai accordé aux souscripteurs pour la libération de leurs titres,
 - iv. constater ou faire constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites,
 - v. à sa seule initiative, imputer les frais de la ou des augmentations de capital social sur les primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
 - vi. d'une manière générale, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission et la cotation des actions émises et consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts en vertu de la présente délégation ;

7. décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
8. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la quatorzième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2019, est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée générale.

◆ **Vingt-et-unième résolution**

(Modification de l'article 13 des statuts)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, décide de modifier comme suit la première phrase de l'alinéa 3 de l'article 13 des statuts : « La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de président est fixée à 70 ans. »

◆ **Vingt-deuxième résolution** *(Pouvoirs pour l'accomplissement de formalités)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et extraordinaires, donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du présent procès-verbal pour remplir toutes formalités de droit.

7.8 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos 31 décembre 2019

A l'assemblée générale de la société COFACE SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier

l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Emission de cautions dans le cadre de l'activité d'affacturage

Nature et objet :

Coface Finanz GmbH et Coface Poland Factoring Sp.z.o.o. bénéficient de lignes de crédit multidevises avec un certain nombre de banques dont Natixis. A la demande des banques, COFACE SA s'est portée caution solidaire pour ses filiales d'affacturage et garantit ainsi le remboursement de ces lignes de crédit.

Les dates d'émission de ces garanties n'étant pas alignées sur celles des conseils d'administration, il a paru préférable de demander au conseil d'administration d'autoriser COFACE SA à émettre des garanties dans la limite d'un plafond global plutôt que de solliciter une autorisation au cas par cas.

Cette autorisation a été octroyée par le conseil d'administration lors de sa séance du 19 décembre 2017 pour un montant de €.452.000.000, dont €.150.000.000 au profit de Natixis.

Ce montant a été augmenté de €.100.000.000 lors de sa séance du 25 juillet 2018.

Pour faire face à l'augmentation inattendue des besoins de liquidité des filiales durant l'année 2019, l'enveloppe de garantie a été portée à €.784.000.000 lors de la séance du 18 décembre 2018, dont €.150.000.000 au profit de Natixis.

Le 17 décembre 2019, le conseil d'administration a porté cette autorisation à €.800.000.000, compte tenu d'une hausse de l'activité prévue pour 2020.

Modalités :

L'octroi des garanties est rémunéré par Coface Poland Factoring Sp.z.o.o. et Coface Finanz GmbH à hauteur de 0.20% du montant garanti. Les engagements n'ont induit au 31 décembre 2019 aucun flux financier entre COFACE SA et Natixis.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

Dans un souci d'autonomie vis-à-vis de Natixis, et dans le but de diversifier les sources de financement de l'activité d'affacturage en Allemagne et en Pologne, COFACE SA a souhaité substituer un certain nombre de lignes bilatérales aux deux lignes de financement historiquement fournies par Natixis.

Personnes concernées :

Natixis est actionnaire de COFACE SA et détient 42,2 % du capital de la société au 31 décembre 2019.

En outre, Natixis et COFACE SA ont deux mandataires sociaux communs en la personne de François Riahi et Nathalie Bricker.

Contrat de liquidité tripartite avec Oddo BHF et Natixis

Nature et objet :

Dans le cadre de l'autorisation qui lui a été donnée par l'assemblée générale des actionnaires le 2 juin 2014, renouvelée le 18 mai 2015, le 19 mai 2016, le 17 mai 2017, le 16 mai 2018 puis le 16 mai 2019, pour des périodes consécutives de dix-huit mois, le conseil d'administration de COFACE SA a décidé d'autoriser l'achat par la société de ses propres actions.

Modalités :

Un contrat de liquidité a été signé le 26 juin 2014 avec Natixis, pour une durée d'une année renouvelable par tacite reconduction. Dans ce cadre, COFACE SA autorise Natixis à acheter ses propres titres à hauteur de €.5.000.000 contre le versement d'une rémunération annuelle de €.40.000 hors taxes. Ce contrat a été renouvelé en 2015, 2016 puis 2017 et le montant a été réduit à €.3.000.000 euros en novembre 2017.

Dans le cadre de son partenariat avec Oddo BHF, Natixis a transféré à Oddo BHF les activités d'intermédiation actions, en conservant néanmoins la relation commerciale et la responsabilité des prestations de surveillance de marché. Dans ce contexte, COFACE SA a été amené à signer le 28 juin 2018 un contrat de liquidité tripartite avec Oddo BHF et Natixis. Les conditions financières demeurent inchangées. La rémunération est perçue par Natixis pour le compte d'Oddo BHF, auquel elle est intégralement reversée.

S'agissant d'une convention conclue par tacite reconduction, cette convention a été examinée et autorisée par le conseil d'administration de COFACE SA le 25 juillet 2019.

La charge pour COFACE SA au titre de l'exercice 2019 est de €.40.000.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

Cet accord a pour but d'animer le marché, assurer la liquidité du titre et/ou allouer des actions aux membres du personnel notamment.

Personnes concernées :

Natixis est actionnaire de COFACE SA et détient 42,2 % du capital de la société au 31 décembre 2019.

En outre, Natixis et COFACE SA ont deux mandataires sociaux communs en la personne de François Riahi et Nathalie Bricker.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Crédit syndiqué « club deal » pour des lignes de back-up au financement de l'activité d'affacturage par billets de trésorerie au profit de Coface Finanz Gmb

Nature et objet :

COFACE SA bénéficie d'un programme de billets de trésorerie dont le montant s'élève à €.650.000.000 au 31 décembre 2019 pour refinancer son activité d'affacturage. Ce programme est intermédié par Natixis, BNP, BRED, CACIB et Société Générale au profit de COFACE SA.

En cas de fermeture du marché des billets de trésorerie, le groupe dispose, depuis juillet 2017, d'un crédit syndiqué simplifié non utilisé à ce jour sous format « club deal » pour un montant total de €.700.000.000. Ce crédit syndiqué a été mis en place avec Natixis, BNP, BRED, CACIB, HSBC et Société Générale.

Modalités :

Le crédit de €.700.000.000 a une maturité de 3 ans, renouvelable deux fois pour une durée d'un an.

Natixis participe au crédit syndiqué à hauteur de €.150.000.000. Sa rémunération est la suivante :

€. 128.917 de charge comptabilisée correspondant au coût de non-utilisation du crédit syndiqué au titre de l'exercice 2019, ce montant étant le même pour les quatre prêteurs de la catégorie Tier1 parties à la convention.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

Cet accord a pour but de centraliser la gestion de ces lignes « back-up » d'une part, et d'introduire une ligne supplémentaire en cas de crise de liquidité d'autre part.

Personnes concernées :

Natixis est actionnaire de COFACE SA et détient 42,2 % du capital de la société au 31 décembre 2019.

En outre, Natixis et COFACE SA ont deux mandataires sociaux communs en la personne de François Riahi et Nathalie Bricker.

Garantie de Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur envers COFACE SA du paiement de la dette subordonnée

Nature et objet :

Le 27 mars 2014 COFACE SA a procédé à l'émission d'une dette subordonnée sous forme d'obligations pour un montant nominal de €.380.000.000 euros.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

Afin d'améliorer le rating de l'émission de la dette subordonnée par COFACE SA et donc son prix, Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur a émis une garantie qui a permis d'améliorer la note de l'émission de 2 crans (pour rappel, l'émission était notée Baa1/A par Moody's et Fitch alors que sans cette garantie, la notation aurait été de Baa3/BBB).

Cette garantie a été autorisée par le conseil d'administration de COFACE SA le 14 février 2014.

Modalités :

Le prix de la garantie a ainsi été fixé à 0,2% sur la base du montant total, représentant une charge financière de €.760.000 au titre de l'exercice 2019 pour COFACE SA.

Personnes concernées :

COFACE SA détient 99,99% du capital de Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur au 31 décembre 2019.

COFACE SA et Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur ont un mandataire commun en la personne de Monsieur Xavier Durand (Directeur général de COFACE SA et Président Directeur Général de Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur).

Les commissaires aux comptes
Paris La Défense, le 8 avril 2020

KPMG S.A.
Régis Tributout
Associé

Deloitte & Associés
Jérôme Lemierre
Associé

7.9 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

Assemblée générale mixte du 14 mai 2020, résolution n° 13

A l'assemblée générale de la société Coface SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital par périodes de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la

mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Les commissaires aux comptes
Paris La Défense, le 8 avril 2020

KPMG S.A.
Régis Tribout
Associé

Deloitte & Associés
Jérôme Lemierre
Associé

7.10 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée générale mixte du 14 mai 2020 - Résolutions n°15, 16, 17 et 18

A l'assemblée générale de la société COFACE SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- ◆ de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (quinzième résolution) en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises ou unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre dont la souscription pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles, soit, en tout ou partie, par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes ;
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public (seizième résolution), en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises ou unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dont la souscription pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles :
 - étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales sur des titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-148 du code de commerce ;
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au I de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier et dans la limite de 20% du capital social par an (dix-septième résolution) d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;

- ◆ de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (dix-huitième résolution), dans la limite de 10% du capital social.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la quinzième résolution, excéder, 115 millions d'euros, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la quinzième résolution ainsi que des seizième à vingtième résolutions soumises à la présente assemblée générale s'imputera sur ce plafond, et plus spécifiquement :

- ◆ au titre de la seizième résolution, 29 millions d'euros, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la dix-septième et de la dix-huitième résolutions soumises à la présente assemblée générale s'imputera sur ce plafond ;
- ◆ au titre de la dix-septième résolution, 29 millions d'euros ;
- ◆ au titre de la dix-huitième résolution, 29 millions d'euros.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la quinzième résolution, excéder 500 millions d'euros, étant précisé que le montant nominal des émissions de titres de créance réalisées en application de la seizième résolution ainsi que des seizième à dix-huitième résolutions soumises à la présente assemblée générale s'imputera sur ce plafond.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration au titre des seizième et dix-septième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des quinzième et dix-huitième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les seizième et dix-septième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre conseil

d'administration en cas d'émissions de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Paris La Défense, le 8 avril 2020
Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.
Régis Tribout
Associé

Deloitte & Associés
Jérôme Lemierre
Associé

7.11 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Assemblée générale mixte du 14 mai 2020 - résolution n°19

A l'assemblée générale de la société COFACE SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés, anciens salariés et mandataires sociaux éligibles adhérents de votre société et/ou des sociétés liées à la société au sens des dispositions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, pour un montant nominal maximum de trois millions deux cent mille euros (3 200 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital prévu au paragraphe 2 de la quinzième résolution de la présente assemblée générale et que le plafond de la présente délégation sera commun avec celui de la vingtième résolution de la présente assemblée générale. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la société.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois, avec faculté de subdélégation dans les

conditions législatives et réglementaires, la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre, étant précisé que cette autorisation annulerait et remplacerait celle consentie par la quinzième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2019. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Les commissaires aux comptes
Paris La Défense, le 8 avril 2020

KPMG S.A.
Régis Tributou
Associé

Deloitte & Associés
Jérôme Lemierre
Associé

7.12 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION EN FAVEUR D'UNE CATÉGORIE DE BÉNÉFICIAIRES DÉTERMINÉE

Assemblée générale mixte du 14 mai 2020 - résolution n°20

A l'assemblée générale de la société COFACE SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à une ou plusieurs des catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et/ou mandataires sociaux de la société et/ou des sociétés liées à la société au sens des dispositions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; (ii) un ou plusieurs fonds commun de placement ou autre entité de droit français ou étranger, ayant ou non la personnalité juridique, souscrivant pour le compte de personnes désignées au paragraphe (i) précédent, et (iii) un ou plusieurs établissements financiers mandatés par la société pour proposer aux personnes désignées au paragraphe (i) précédent un dispositif d'épargne ou d'actionnariat comparable à ceux proposés aux salariés de la société en France, pour un montant maximum de trois millions deux cent mille euros (3 200 000 €) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond nominal global prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 2 de la quinzième résolution de la présente assemblée générale et que le plafond de la présente résolution sera commun avec celui de la dix-neuvième résolution de la présente assemblée générale, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la société. Une telle augmentation de capital aurait pour objet de permettre aux salariés, anciens salariés et mandataires sociaux du Groupe résidant dans certains pays, de bénéficiaire, en tenant compte des contraintes réglementaires ou fiscales pouvant exister localement, de formules aussi proches que possible, en termes de profil économique, de

celles qui seraient offertes aux autres collaborateurs du Groupe dans le cadre de l'utilisation de la dix-neuvième résolution.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de dix-huit mois, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, la compétence pour décider une ou plusieurs augmentations du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre, étant précisé que cette autorisation annulerait et remplacerait celle consentie par la quatorzième résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2019. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Les commissaires aux comptes
Paris La Défense, le 8 avril 2020

KPMG S.A.
Régis Tributou
Associé

Deloitte & Associés
Jérôme Lemierre
Associé

8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

8.1	PERSONNES RESPONSABLES	332
8.1.1	Noms et fonctions	332
8.1.2	Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel	332
8.2	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	332
8.3	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	333
8.3.1	Commissaires aux comptes titulaires	333
8.3.2	Commissaires aux comptes suppléants	333
8.4	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES SUR TROIS ANS	333
8.5	PRINCIPALES NOTATIONS DU GROUPE COFACE AU 31 MARS 2020	338
8.6	TABLE DE CONCORDANCE	339
8.6.1	Document d'enregistrement universel	339
8.6.2	Rapport financier annuel	341
8.6.3	Rapport de gestion	341
8.6.4	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	341
8.6.5	Assemblée générale annuelle	342
8.6.6	Informations requises par l'article L.225-102-1 et l'article R.225-105 du Code de commerce	343
8.7	INCORPORATION PAR RÉFÉRENCE	345

8.1 PERSONNES RESPONSABLES

8.1.1 Noms et fonctions

8.1.1.1 Responsable du Document d'enregistrement universel

Xavier Durand, directeur général de COFACE SA

8.1.1.2 Responsable de l'information financière

Carine Pichon, directeur finance & risques

8.1.1.3 Responsable de la communication financière

Thomas Jacquet, directeur des relations investisseurs et agences de notation

8.1.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion du présent Document d'enregistrement universel, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la

Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document d'enregistrement universel ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Paris, le 16 avril 2020

Monsieur Xavier Durand
Directeur général

8.2 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les documents relatifs au Groupe Coface (actes constitutifs, statuts, règlement intérieur, rapport financier, rapports du conseil, franchissements de seuils, courriers et autres documents, informations financières historiques sociales et consolidées pour chacun des deux exercices précédant la publication du document présent) sont partiellement inclus dans le présent document et peuvent être librement consultés à son siège social, de préférence sur rendez-vous.

Par ailleurs, dans le cadre du régime Solvabilité II, le SFCR relatif à l'exercice 2018, qui est destiné au public, a été déposé à l'ACPR le 19 avril 2019 et il est publié dans la rubrique « Investisseur » du site institutionnel www.coface.com. Le prochain rapport SFCR, sur la base de l'exercice 2019, sera publié le fin avril 2020 .

Le présent Document d'enregistrement universel est disponible dans la rubrique « Investisseurs » du site institutionnel www.coface.com.

Des exemplaires du présent document sont disponibles sans frais au siège social de la Société.

Conformément à l'article 221-3 du règlement général de l'AMF, les informations réglementées (définies à l'article 221-1 du règlement général de l'AMF) sont mises en ligne sur le site Internet de la Société www.coface.com.

Toute personne désireuse d'obtenir des renseignements complémentaires sur le Groupe, peut sans engagement et sans frais, demander les documents :

◆ par courrier :

Coface
Communication financière - Relations investisseurs
1, place Costes et Bellonte, 92270 Bois-Colombes, France

◆ par mail :

investors@coface.com

Thomas Jacquet / Directeur des relations investisseurs et agences de notation

Benoît Chastel / Relations investisseurs

8.3 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

8.3.1 Commissaires aux comptes titulaires

Deloitte & Associés

6, place de la pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex

Représenté par Jérôme Lemierre

Deloitte & Associés a été nommé par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 16 mai 2019 pour une durée de six exercices prenant fin à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

KPMG SA

Tour EQHO
2, avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris-La Défense Cedex

Représenté par Régis Tribout

KPMG SA a été nommé par l'assemblée générale de la Société du 14 avril 2014 pour une durée de six exercices prenant fin à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

KPMG SA est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

8.3.2 Commissaires aux comptes suppléants

KPMG AUDIT FS I

Tour EQHO
2, avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris-La Défense Cedex

Représenté par Isabelle Goalec

KPMG AUDIT FS I a été nommé par l'assemblée générale de la Société du 14 avril 2014 pour une durée de six exercices prenant fin à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

KPMG AUDIT FS I est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

8.4 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES SUR TROIS ANS

Les tableaux ci-dessous présentent des extraits des comptes de résultat et des états de situations financières consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2019, 31 décembre 2018 et 31 décembre 2017.

Les informations financières sélectionnées ci-après doivent être lues conjointement avec les comptes consolidés

figurant au chapitre 4 et avec l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe figurant au chapitre 3 du présent Document d'enregistrement universel.

► Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	2019	2018	2017
Primes brutes émises	1 327 635	1 263 364	1 219 612
Ristournes de primes	- 95 079	- 106 516	- 98 954
Variation des primes non acquises	3 041	- 14 240	- 10 961
Primes brutes acquises	1 235 597	1 142 608	1 109 697
Accessoires de primes	140 115	132 418	128 914
Produits nets des activités bancaires	64 106	66 713	72 043
Produits des activités de services	41 270	42 995	44 279
Autres revenus	245 491	242 127	245 236
Chiffre d'affaires	1 481 088	1 384 735	1 354 933
Charges des prestations des contrats	- 536 247	- 504 509	- 570 863
<i>Frais d'acquisition des contrats</i>	<i>- 242 675</i>	<i>- 243 236</i>	<i>- 262 607</i>
<i>Frais d'administration</i>	<i>- 274 784</i>	<i>- 241 136</i>	<i>- 253 532</i>
<i>Autres charges de l'activité assurance</i>	<i>- 70 739</i>	<i>- 82 556</i>	<i>- 70 816</i>
<i>Charges d'exploitation bancaire hors coût du risque</i>	<i>- 13 742</i>	<i>- 13 552</i>	<i>- 13 779</i>
<i>Charges des activités de services</i>	<i>- 75 198</i>	<i>- 77 739</i>	<i>- 53 130</i>
Charges d'exploitation	- 677 138	- 658 219	- 653 864
Coût du risque	- 1 804	- 2 122	- 4 483
Résultat technique avant réassurance	265 899	219 885	125 723
Résultat des cessions en réassurance	- 77 963	- 62 128	- 25 970
Résultat technique après réassurance	187 936	157 757	99 753
Produits des placements nets de charges hors coût de l'endettement	36 940	51 124	55 281
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	224 876	208 881	155 034
Autres produits et charges opérationnels	- 6 000	- 4 974	- 589
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	218 876	203 907	154 445
Charges de financement	- 21 385	- 17 681	- 18 109
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	0	592	2 369
Écart d'acquisition négatif	4 662	0	0
Impôts sur les résultats	- 55 434	- 64 132	- 55 651
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	146 719	122 686	83 054
Participations ne donnant pas le contrôle	10	- 353	159
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	146 729	122 333	83 213
Résultat par action (en €)	0,97	0,79	0,53
Résultat dilué par action (en €)	0,97	0,79	0,53

► Bilan consolidé simplifié

<i>(en milliers d'euros)</i>	2019	2018	2017
Actif			
Actifs incorporels	220 844	220 675	217 230
Placements des activités d'assurance	2 990 686	2 833 613	2 876 380
Créances des activités du secteur bancaire	2 346 710	2 509 047	2 523 549
Investissements dans les entreprises associées	0	0	15 780
Part des cessionnaires et des rétrocessionnaires dans les passifs relatifs aux contrats d'assurance et financiers	450 367	425 398	405 178
Autres actifs	1 053 538	927 888	920 776
Trésorerie et équivalents de trésorerie	320 777	302 419	264 325
TOTAL ACTIF	7 382 922	7 219 040	7 223 218

<i>(en milliers d'euros)</i>	2019	2018	2017
Passif			
Capitaux propres du Groupe	1 924 472	1 806 249	1 802 621
Participations ne donnant pas le contrôle	269	148	160
Capitaux propres totaux	1 924 741	1 806 397	1 802 781
Provisions pour risques et charges	100 932	94 344	121 716
Dettes de financement	389 261	388 729	388 234
Passifs locatifs	92 990	0	0
Passifs techniques relatifs aux contrats d'assurance	1 827 219	1 746 379	1 682 258
Ressources des activités du secteur bancaire	2 362 805	2 544 716	2 527 716
Autres passifs	684 974	638 475	700 513
TOTAL PASSIF	7 382 922	7 219 040	7 223 218

► Chiffre d'affaires par activité au 31 décembre 2019

Chiffre d'affaires consolidé par activité (en milliers d'euros et en % du Groupe)	Voir aussi paragraphe	31/12/19	31/12/18	31/12/17
		(en K€)	(en K€)	(en K€)
Primes brutes acquises – Crédit		1 164 752	1 068 404	1 029 499
Primes brutes acquises – Single Risk		21 193	26 779	27 190
Primes brutes acquises – Assurance-crédit		1 185 945	1 095 183	1 056 689
Accessoires de primes ⁽¹⁾		140 114	132 418	128 914
Autres prestations et services liés ⁽²⁾		94	3 637	4 382
Rémunération des procédures publiques			0	574
Chiffre d'affaires de l'activité d'assurance-crédit	1.3.1/1.5.1	1 326 153	1 231 238	1 190 559
Primes brutes acquises – Caution	1.3.3/1.5.3	49 652	47 425	53 008
Commissions de financement		35 226	35 295	39 472
Commissions d'affacturage		30 304	32 416	33 884
Autres		- 1 424	- 998	- 1 314
Produit net des activités bancaires (affacturage)	1.3.2/1.5.2	64 106	66 713	72 043
Information et autres services		31 108	28 550	27 436
Gestion de créances		10 069	10 809	11 886
Chiffre d'affaires de l'activité d'information et autres services	1.5.4	41 177	39 359	39 322
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	NOTE 22	1 481 088	1 384 735	1 354 933

Afin d'apporter davantage de cohérence entre les états financiers et les agrégats publiés et commentés dans les communications financières, le Groupe fait évoluer la structure de présentation du compte de résultat consolidé. Voir explication détaillée dans les annexes aux comptes consolidés.

(1) Frais de gestion de polices.

(2) Commission IPP - International policies commission ; commission d'apporteur d'affaires.

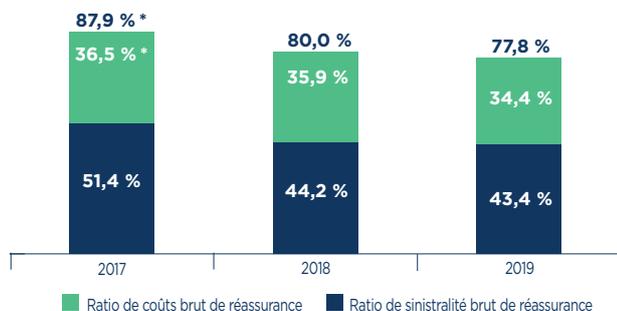
► Chiffre d'affaires par région au 31 décembre 2019 ⁽¹⁾

(en milliers d'euros)	2019	2018	2017
Europe du Nord	307 465	303 081	303 872
Europe de l'Ouest	294 649	283 965	280 785
Europe centrale	148 078	133 843	127 708
Méditerranée & Afrique	394 174	370 370	348 021
Amérique du Nord	138 474	126 502	121 894
Amérique latine	80 653	71 528	75 715
Asie Pacifique	117 593	95 447	96 938
TOTAL	1 481 087	1 384 735	1 354 933

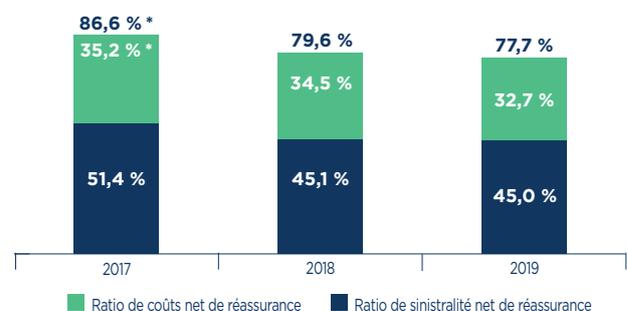
► Indicateurs de performance

Une définition de ces ratios opérationnels et de leur méthodologie de calcul est présentée au paragraphe 3.7 « Indicateurs clés de performance financière ».

Ratio combiné brut de réassurance (en %)



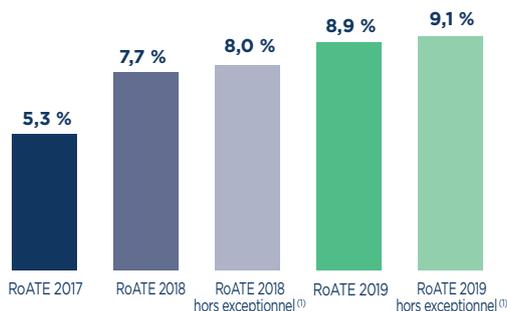
Ratio combiné net de réassurance (en %)



* Hors contribution de l'activité des garanties publiques en 2017 (0,6 M€).

(1) Voir le détail dans la note 22

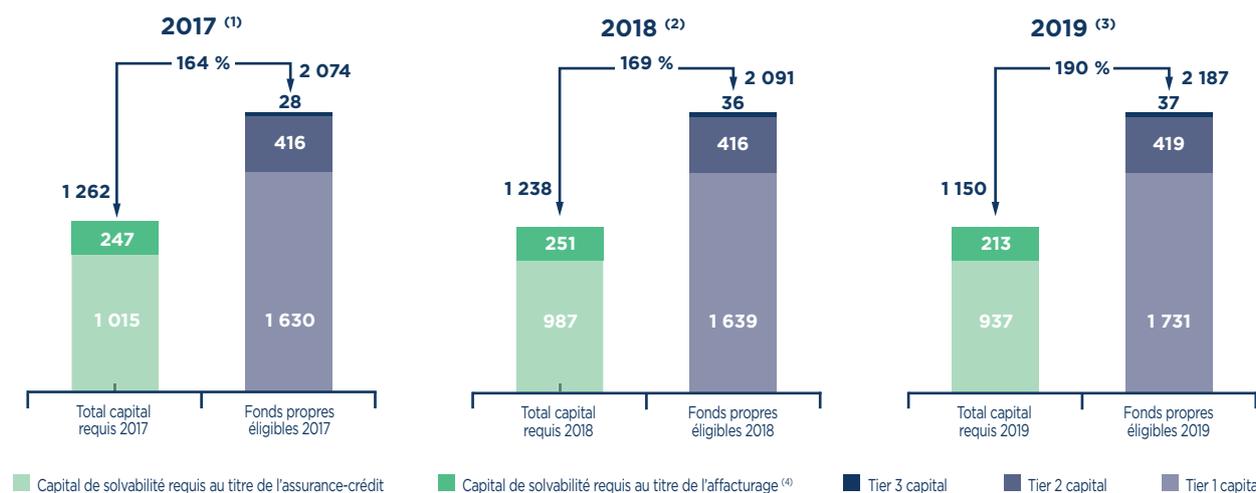
RoATE (en %)



(1) Résultat net (part du Groupe) retraité des éléments non récurrents (voir chapitre 4 « c) IAP en lien avec le résultat net »).

Le RoATE correspond au rapport entre le résultat net (part du Groupe) et la moyenne des capitaux propres comptables (part du Groupe) retraités des éléments intangibles (valeur d'actifs incorporels) - voir le paragraphe 3.4.3. « Rentabilité des fonds propres ».

Ratio de Solvabilité (en %)



■ Capital de solvabilité requis au titre de l'assurance-crédit ■ Capital de solvabilité requis au titre de l'affacturage⁽⁴⁾ ■ Tier 3 capital ■ Tier 2 capital ■ Tier 1 capital

(1) Le ratio de solvabilité final à fin 2017 s'élève à 164 % (sur la base de l'interprétation par Coface de Solvabilité et en intégrant une estimation plus stricte du SCR Factoring afin d'anticiper les modifications de la réglementation). Non audité.

(2) Le ratio de solvabilité final à fin 2018 s'élève à 169 % (sur la base de l'interprétation par Coface de Solvabilité et en intégrant une estimation plus stricte du SCR Factoring afin d'anticiper les modifications de la réglementation). Non audité.

(3) Ce ratio de solvabilité estimé constitue un calcul préliminaire effectué selon l'interprétation par Coface de la réglementation Solvabilité II et utilisant le Modèle Interne Partiel. Le résultat du calcul définitif pourrait être différent de ce calcul préliminaire. Le ratio de Solvabilité estimé n'est pas audité. Voir également 3.4.2 « Solvabilité du Groupe Coface ».

(4) Calculé suivant la méthodologie RWA utilisée par Natixis

8.5 PRINCIPALES NOTATIONS DU GROUPE COFACE AU 31 MARS 2020

La Société et certaines de ses filiales sont évaluées par des agences de notation reconnues. La notation par société peut varier d'une agence à une autre.

Au 31 mars 2020, les principales notations pour la Société et sa principale filiale opérationnelle sont les suivantes :

Note de solidité financière d'assureur (<i>Insurer Financial Strength</i>)	Agence	Note	Perspective
Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur et ses succursales	Fitch Moody's AM Best	AA- A2 A	Négative Négative Stable

Note portant sur la dette de COFACE SA

Notation du risque de contrepartie long terme	Fitch Moody's	A+ Baa1	Négative
Dette hybride subordonnée	Fitch Moody's	A- Baa1	Négative
Notation du risque de contrepartie court terme (billets de trésorerie)	Fitch Moody's	F1 P-2	Négative

Les notations détaillées ci-dessus peuvent être sujettes à révision ou être retirées à n'importe quel moment par les agences de notation qui les attribuent. Aucune de ces notations ne représente une indication de la performance passée ou future des actions Coface ou des dettes émises

par la Société et ne devrait être utilisée dans une décision d'investissement. La Société n'est pas responsable de l'exactitude et la fiabilité de ces notations. L'information est disponible et actualisée sur le site Internet de la Société : <http://www.coface.com/fr/Investisseurs/Notations>.

8.6 TABLE DE CONCORDANCE

8.6.1 Document d'enregistrement universel

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par les Annexes I et II du règlement délégué (UE) 2019/980 de la commission du 14 mars 2019 et renvoie aux

pages du présent Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

Informations	Page
1. PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE	332
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	333
3. FACTEURS DE RISQUE	233-243
4. INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR	282
5. APERÇU DES ACTIVITÉS	
5.1. Principales activités	27-32
5.2. Principaux marchés	26-37
5.3. Événements importants dans le développement des activités	21-22
5.4. Stratégie et objectifs	37-41
5.5. Dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveau procédés de fabrication	na
5.6. Position concurrentielle	26-37
5.7. Investissements	37-41; 116; 155-157; 235-238
6. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	
6.1. Description sommaire du Groupe	18
6.2. Liste des filiales importantes	18; 129-132; 202
7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
7.1. Situation financière	86-116
7.2. Résultats d'exploitation	91-93
8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
8.1. Informations sur les capitaux	97-102; 124-125
8.2. Source et montant des flux de trésorerie	97; 126-127
8.3. Informations sur les besoins de financement et la structure de financement	97-99
8.4. Restriction à l'utilisation des capitaux	274-276
8.5. Sources de financement attendues	na
9. ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	46-47
10. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	86-88; 104
11. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	na
12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
12.1. Conseil d'administration et direction générale	50-57; 70-72
12.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	68
13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
13.1. Rémunérations et avantages en nature	73-84
13.2. Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	84

Informations	Page
14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
14.1. Date d'expiration des mandats actuels	50
14.2. Contrats de service	84
14.3. Informations sur les comités	62-67
14.4. Déclaration relative à la conformité aux régimes de gouvernement d'entreprise applicables	69
14.5. Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise	69
15. SALARIÉS	
15.1. Nombre de salariés et répartition des effectifs	248-262
15.2. Participations et stock-options des administrateurs	73-82
15.3. Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	197-198; 260
16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
16.1. Franchissements de seuils	294
16.2. Existence de droits de vote différents	na
16.3. Contrôle de l'émetteur	204-210
16.4. Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	293-294
17. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES	196; 290; 293
18. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS	
18.1. Informations financières historiques	118-203; 345
18.2. Informations financières intermédiaires et autres	na
18.3. Audit des informations financières annuelles historiques	204-210
18.4. Informations financières <i>pro forma</i>	na
18.5. Politique en matière de dividendes	41
18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage	na
18.7. Changement significatif de la situation financière	87-88
19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES	
19.1. Capital social	
19.1.1 Capital souscrit	286-294
19.1.2 Autres actions	292
19.1.3 Actions auto détenues	288-292
19.1.4 Valeurs mobilières	na
19.1.5 Conditions d'acquisition	na
19.1.6 Options ou accords	292
19.1.7 Historique du capital	292
19.2. Acte constitutif et statuts	
19.2.1 Objet social	282
19.2.2 Droits et privilèges des actions	284-285
19.2.3 Éléments de changement de contrôle	294
20. CONTRATS IMPORTANTS	295
21. DOCUMENTS DISPONIBLES	332

8.6.2 Rapport financier annuel

Le présent document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés aux articles L.451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF.

Informations	Page
Comptes sociaux	189-202
Comptes consolidés	118-188
Rapport de gestion	voir le détail en paragraphe 8.6.3
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	voir le détail en paragraphe 8.6.4
Attestation du responsable du rapport financier annuel	
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	208-210
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	204-207
Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport sur le gouvernement d'entreprise	209

8.6.3 Rapport de gestion

Le présent document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du rapport de gestion tels qu'exigés aux termes des articles L.225-100 et suivants, L.232-1, II et R.225-102 et suivants du Code de commerce.

Informations	Page
Une analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	86-104
Dans la mesure nécessaire à la compréhension de l'évolution des affaires, des résultats ou de la situation de la Société, des indicateurs clefs de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	105; chapitre 6
Une description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	chapitre 5
Des indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	262-265
Les principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	chapitre 5
Lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes ou profits, des indications sur ses objectifs et sa politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, ainsi que sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	225-230
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	voir le détail en paragraphe 8.6.4

8.6.4 Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise tels qu'exigés aux termes des articles L.225-37 et suivants du Code de commerce.

Informations	Page
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	50-57
Conventions réglementées	323-324
Délégations dans le domaine des augmentations de capital	286-293
Choix de l'une des deux modalités d'exercice de la direction générale	70-73
Composition et travaux du conseil d'administration	50-67
Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration	59-60
Limitations aux pouvoirs du directeur général	69
Code de gouvernement d'entreprise	69
Modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale	285-286
Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (article L.225-37-5 du Code de commerce)	295
Les règles de détermination et éléments de rémunération des mandataires sociaux	73-84; 295-310

8.6.5 Assemblée générale annuelle

(Article L.225-100 et suivants du Code de commerce)

Exposé sommaire de la situation de la Société pendant l'exercice écoulé	Page
Comptes sociaux	189-202
Comptes consolidés	118-188
Rapport de gestion Groupe	voir le détail en paragraphe 8.6.3
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	voir le détail en paragraphe 8.6.4
Les nom et prénom usuels des administrateurs et directeurs généraux, ainsi que l'indication des autres sociétés dans lesquelles ces personnes exercent des fonctions de gestion, de direction, d'administration ou de surveillance (article L.225-115 et R.225-83 du Code de commerce)	50-57
Le texte et l'exposé des motifs des projets de résolutions proposées, ainsi que des renseignements concernant les candidats au conseil d'administration selon le cas (article L.225-115 et R.225-83 du Code de commerce)	295-310; 311-322;
Un tableau des affectations de résultat précisant notamment l'origine des sommes dont la distribution est proposée (article R.225-83 du Code de commerce)	296
Rapport du conseil d'administration sur les projets de résolutions proposées	295-310
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels (article L.823-9 du Code de commerce)	208-210
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés (article L.823-9 du Code de commerce)	204-207
Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport sur le gouvernement d'entreprise (article L.823-10 du Code de commerce) inclus dans le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	209
Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (article L.225-40 et R.225-83 du Code de commerce)	323-324
Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désignés organismes tiers indépendants sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion (article L.225-102-1 et R.225-105 du Code de commerce)	295-330

8.6.6 Informations requises par l'article L.225-102-1 et l'article R.225-105 du Code de commerce

Le présent Document d'enregistrement universel comprend les informations requises par les articles L.225-102-1 et R.225-105 du Code de commerce. Le tableau de concordance suivant renvoie aux sections du Document d'enregistrement universel correspondant à la déclaration de performance extra-financière.

Dénomination	Page
1 - MODÈLE D'AFFAIRES	16-17
2 - PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX RISQUES	247
3 - PROCÉDURES DE DILIGENCE RAISONNABLES ET INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE	278
4 - INFORMATIONS SOCIALES	248-262
Article R.225-105-1-I1° a)	a) Emploi :
	◆ l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique
	249-251
	◆ les embauches et les licenciements
	250
	◆ les rémunérations et leur évolution
	259
Article R.225-105-1-I1° b)	b) Organisation du travail :
	◆ l'organisation du temps de travail
	259-260
	◆ l'absentéisme
	260
Article R.225-105-1-I1° c)	c) Relations sociales :
	◆ les conditions de santé et de sécurité au travail
	260
	◆ les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles
	260
Article R.225-105-1-I1° d)	d) Santé et sécurité :
	◆ l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci
	259-260
	◆ le bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et de sécurité au travail
	259-260
Article R.225-105-1-I1° e)	e) Formation :
	◆ les politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement
	256-257
	◆ le nombre total d'heures de formation
	257
Article R.225-105-1-I1° f)	f) Égalité de traitement :
	◆ les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes
	261
	◆ les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées
	261
	◆ la politique de lutte contre les discriminations
	261
Article R.225-105-1-I1° g)	g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :
	◆ au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective
	261-262
	◆ à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession
	261-262
	◆ à l'élimination du travail forcé ou obligatoire
	262
	◆ à l'abolition effective du travail des enfants
	262

Dénomination	Page
5 - INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	262-265
Article R.225-105-1-I2° a)	a) Politique générale en matière environnementale
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ l'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement 262 ◆ les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions na ◆ le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours na ◆ le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours na
Article R.225-105-1-I2° b)	b) Pollution :
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement na ◆ la prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses 246
Article R.225-105-1-I2° c)	c) Économie circulaire :
	i) Prévention et gestion des déchets :
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets 262 ◆ les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire 246 ◆ l'utilisation des sols na
	ii) Utilisation durable des ressources :
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales 262 ◆ la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation na ◆ la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables 262 ◆ l'utilisation des sols na
Article R.225-105-1-I2° d)	d) Changement climatique
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit na ◆ les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique na ◆ les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet 263-265
Article R.225-105-1-I2° e)	e) Protection de la biodiversité : les mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité
	246
6 - INFORMATIONS SOCIÉTALES	266-273
Article R.225-105-1-I3° a)	a) Engagements sociétaux en faveur du développement durable :
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ l'impact de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement local 266-267 ◆ l'impact de l'activité de la Société sur les populations riveraines ou locales na ◆ les relations entretenues avec les parties prenantes de la Société et les modalités du dialogue avec celles-ci 260 ◆ les actions de partenariat ou de mécénat 266-267

Dénomination	Page
Article R.225-105-1-I3° b)	
b) Sous-traitance et fournisseurs :	
◆ la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	267-268
◆ la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	267-268
Article R.225-105-1-I3° c)	
c) Loyauté des pratiques : les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	272-273
7 - INFORMATIONS RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION : LES ACTIONS ENGAGÉES POUR PRÉVENIR LA CORRUPTION	272-273
8 - INFORMATIONS RELATIVES AUX ACTIONS EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME	
a) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives	262
◆ au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	
◆ à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	
b) Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	272-274

8.7 INCORPORATION PAR RÉFÉRENCE

Le Document d'enregistrement universel 2019 incorpore par référence au Document de référence 2018 enregistré par l'AMF le 3 avril 2019 sous le numéro D.19-0261 les éléments suivants :

- ◆ « Regard sur Coface » (dans son ensemble) : pages 2 à 18 ;
- ◆ le chapitre 3 (dans son ensemble) : pages 85 à 116 ;
- ◆ le chapitre 4 (dans son ensemble) : pages 117 à 218.

Le Document de référence 2018 incorpore par référence au Document de référence 2017 enregistré par l'AMF le 5 avril 2018 sous le numéro D.18-0267 les éléments suivants :

- ◆ « Regard sur Coface » (dans son ensemble) : pages 2 à 18 ;
- ◆ le chapitre 3 (dans son ensemble) : pages 91 à 125 ;
- ◆ le chapitre 4 (dans son ensemble) : pages 126 à 228.

Conception et réalisation : **côtécorp.**

Crédit photos: © Getty images - © Alexandra de Csabay

COFACE SA

1, PLACE COSTES ET BELLONTE
92270 BOIS-COLOMBES - FRANCE
SA AU CAPITAL DE 307 798 522 EUROS
RCS NANTERRE 432 413 599

